

スリランカ民主社会主義共和国  
シーギリヤにおける  
地域主導型観光振興プロジェクト  
事前調査・実施協議報告書

平成20年3月  
(2008年)

独立行政法人国際協力機構  
スリランカ事務所

スリ事
J R
08-004



スリランカ民主社会主義共和国  
シーギリヤにおける  
地域主導型観光振興プロジェクト  
事前調査・実施協議報告書

平成20年3月  
(2008年)

独立行政法人国際協力機構  
スリランカ事務所



## 序 文

日本国政府は、スリランカ民主社会主義共和国政府の要請に基づき、シーギリヤ博物館活動を通じた観光振興に係るプロジェクトを実施することを決定し、独立行政法人国際協力機構(JICA)がこの協力を実施することとなりました。

当機構は協力の開始に先立ち、本件を円滑かつ効果的に進めるため、平成19年9月23日から同年10月5日までの15日間にわたり事前調査団を派遣しました。

調査団は本件の背景を確認するとともにスリランカ民主社会主義共和国政府の意向を確認し、かつ現地での踏査及び協議結果を踏まえ、プロジェクト実施に関するミニッツ(M/M)に署名しました。

その後、スリランカ側との最終調整を経て、2008年3月にJICAスリランカ事務所によりR/Dの署名・交換が行われました。

本報告書は、今回の調査及び協議結果を取りまとめたものです。

終わりに、調査にご協力いただいた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成20年3月

独立行政法人国際協力機構

スリランカ事務所長 鈴木 規子



# 目 次

序 文  
目 次  
略語表  
地 図  
写 真

## I 事前調査

第1章 事前調査団の派遣.....	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的.....	1
1-2 調査団の構成.....	2
1-3 調査日程.....	3
1-4 主要面談者.....	4
第2章 調査結果要約.....	5
2-1 技術協力プロジェクトスキーム及びプロジェクト開始までの全体工程について.....	5
2-2 C/P 機関としての妥当性の確認.....	5
2-3 スリランカ観光振興に係る現状把握.....	5
2-4 既存観光プログラムプロジェクトとの連携.....	6
2-5 技術協力プロジェクト内容の形成.....	6
2-6 合同調整委員会（Joint Coordinating Committee: JCC）等の設置等実施体制.....	7
2-7 案件名称の変更について.....	7
第3章 博物館設立及び観光振興の現状と課題.....	8
3-1 博物館設立の現状と課題.....	8
3-1-1 現 状.....	8
3-1-2 課 題.....	8
3-2 博物館設立に関する政策・法律及び制度.....	10
3-2-1 法 律.....	10
3-2-2 制 度.....	11
3-3 観光振興の現状と課題.....	11
3-3-1 現 状.....	11
3-3-2 課 題.....	14
3-4 観光振興に関する政策・法律及び制度.....	17
3-5 地域住民の組織化に関する示唆.....	18

第4章 PCMワークショップ報告 .....	20
4-1 概要.....	20
4-2 方法.....	20
4-3 結果.....	20
4-4 成果.....	22
第5章 技術協力の協力内容と必要性.....	23
5-1 実施計画.....	23
5-1-1 基本計画.....	23
5-1-2 博物館設立計画.....	25
5-1-3 観光振興計画.....	26
5-2 PDM、PO、投入計画等.....	30
5-2-1 PDM.....	30
5-2-2 PO.....	30
5-2-3 投入計画.....	30
5-3 技術協力を行う妥当性.....	30
5-3-1 評価5項目の観点からの事前評価.....	30
5-3-2 博物館設立のための技術協力.....	34
5-3-3 観光振興のための技術協力.....	42
第6章 団長所感.....	46
6-1 対処方針.....	46
6-2 調査結果概要.....	46
6-3 所感.....	48
II 実施協議	
第1章 実施協議の概要.....	51
1-1 実施協議の概要.....	51
1-2 主要参加者.....	51
第2章 協議内容.....	52
2-1 PDM.....	52
2-2 プロジェクトサイト.....	52



付属資料

1. C/P 機関組織図.....	55
2. PDM.....	56
3. PO.....	60
4. 投入計画.....	64
5. CCFによる「博物館運営計画」に対する質問票の回答.....	65
6. M/M.....	70
7. 職務記述書 (Job Description) .....	77
8. 事業事前評価表.....	86
9. 参考資料リスト.....	95
10. 討議議事録 (R/D) (2008年3月31日署名) .....	96
11. 協議議事録 (M/M) (2008年3月31日署名) .....	108

## 略 語 表

C/P	Counterpart	カウンターパート
CCF	Central Cultural Fund	中央文化基金
FIT	Foreign Independent Travel/ Free Individual Travel	海外個人旅行
JBIC	Japan Bank for International Cooperation	国際協力銀行
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
MCA	Ministry of Cultural Affairs	文化省
M/M	Minutes of Meeting	ミニッツ
MoT	Ministry of Tourism	観光省
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
NPO	Non-Profit Organization	非営利団体
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネージメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operations	活動計画表
R/D	Record of Discussion	討議議事録
SLTB	Sri Lanka Tourist Board	スリランカ観光庁
SLTDA	Sri Lanka Tourism Development Authority	スリランカ観光開発機構
SLTPB	Sri Lanka Tourism Promotion Bureau	スリランカ観光振興局
TRIP	Tourism Resources Improvement Project	観光セクター開発事業
VAT	Value Added Tax	付加価値税

# 地 図





# 写真



シーギリヤロックに通じる参道



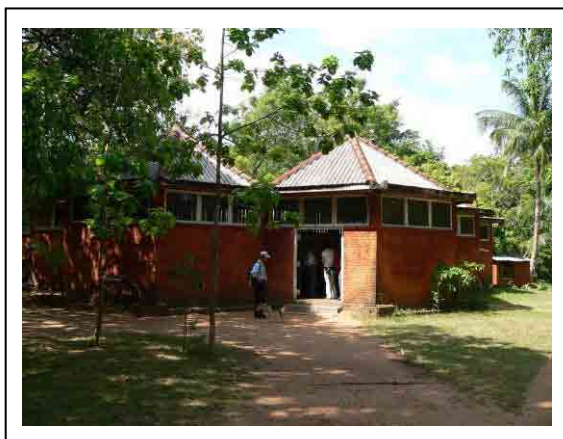
建設中の新博物館



新博物館の建設風景



新博物館完成予定図



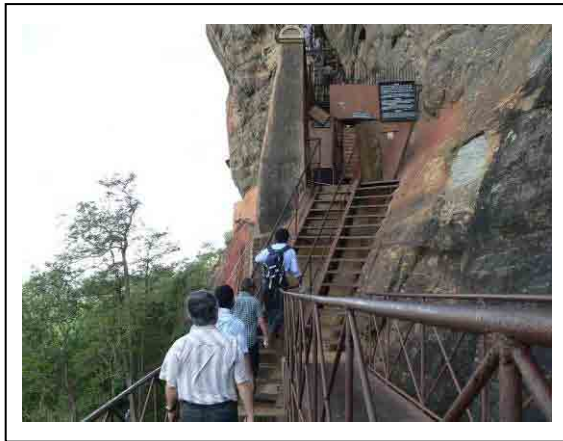
旧考古学博物館



シーギリヤロック



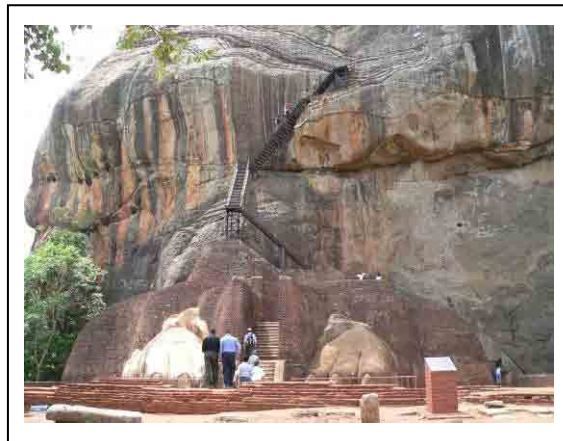




シーギリヤロックに上る階段



岩の中腹の壁面に描かれたシーギリヤレディのフレスコ画



宮殿への入口



PCM ワークショップ、  
グループワーク



PCM ワークショップ、グループワークの  
結果発表







ミニッツの調印（文化省次官、CCF 局長  
及び本調査団団長）



文化省、CCF カウンターパート、  
調査団員の集合写真



ミニッツの調印  
(SLTDA 局長及び本調査団団長)



ミニッツの調印  
(観光省次官及び本調査団団長)



# I 事前調査



# 第1章 事前調査団の派遣

## 1-1 調査団派遣の経緯と目的

スリランカ民主社会主義共和国（以下、「スリランカ」と記す）の観光セクターは同国第4位の外貨獲得産業であり、更なる発展が期待されている。スリランカ政府は、2006年に策定した10ヵ年の国家開発計画において、観光セクターを重点開発セクターとして位置づけ、2016年までに外国人の観光客数を現在の55万人から200万人に増加させる目標を掲げている。しかしながら、スリランカの観光セクターは数多くの世界遺産等を有するものの、①戦略的な観光振興施策の欠如、②インフラの未整備、③人材の不足等により、その潜在的能力が十分に発揮されていない。こうした状況の下、日本政府はスリランカ政府の観光振興に対する取り組みを支援することとし、円借款〔観光セクター開発事業（Tourism Resources Improvement Project：TRIP）〕、及び無償資金協力〔シーギリヤ博物館建設（見返資金）、展示機材の供与（文化無償）〕の資金協力の実施を決定した。TRIPはコンサルタント選定が終了し本格実施に移るところであり、博物館建設は2008年3月末の完工を予定し実施中である。また、文化無償による展示機材供与は2009年2月までの予定である。

独立行政法人国際協力機構（Japan International Cooperation Agency：JICA）はこうした資金協力の協力効果を高めるため、プログラムアプローチの見地から、無償資金協力で建設するシーギリヤの博物館をシーギリヤ遺跡観光の新たな集客施設とするために必要となる組織・人材面での技術協力の案件形成を行った。その結果、博物館を運営するための人員や観光開発を行うための組織の能力開発を行い、博物館の円滑な立ち上げと、観光振興の推進体制を整備するための技術協力の実施が提案された。

このような背景の下、スリランカ政府は、中央文化基金（Central Cultural Fund：CCF）をカウンターパート（Counterpart：C/P）とするシーギリヤ博物館の展示機能及び観光情報センターとしての機能の整備を内容とする技術協力プロジェクトを日本国政府に要請し、2006年8月に採択された。

本事前調査は、要請の内容を確認のうえ、

- 1) スリランカの観光振興分野における政策・制度面に係る課題、及びニーズの確認
- 2) 観光プログラムの他プロジェクトに関する状況等確認及び連携策の検討
- 3) プロジェクト内容検討のために必要な情報を収集し、プロジェクトの基本計画（上位目標、プロジェクト目標、活動、投入、期間等）を検討し、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）、活動計画表（Plan of Operations：PO）案及び事前評価表案を作成
- 4) 協議結果をミニッツ（Minutes of Meeting：M/M）にまとめ署名を行うことを目的とし実施することとなった。

## 1-2 調査団の構成

当調査の構成団員は以下の6名である。

	氏名 Name	担当分野 Field in charge	派遣期間 period	所属 Affiliation
1	新納 宏 Mr. Hiroshi NIINO	総括 Leader	9月28日～ 10月6日 28 Sep. -6 Oct.	JICA アジア第二部 次長 Deputy Director General Regional Department II (East, Southeast, Central Asia, the Caucasus & Oceania) JICA
2	前田 弘 Prof. Hiroshi MAEDA	観光振興アドバイス Advisor for Tourism Promotion	9月26日～ 10月6日 26 Sep. -6 Oct.	阪南大学 国際コミュニケーション学部 教授 Professor, Hannan University
3	飯田 学 Mr. Manabu IIDA	協力計画 Cooperation Planning	現地参団 Local	JICA スリランカ事務所 所員 Assistant Resident Representative, JICA Sri Lanka Office
4	難波 祐介 Mr. Yusuke NAMBA	博物館運営支援 Museum Operation	9月23日～ 10月6日 23 Sep. -6 Oct.	株式会社フリータイム・インターナショナル FreeTime International Inc.
5	星野 莞治 Mr. Kanji HOSHINO	観光振興 Tourism Promotion	9月23日～ 10月6日 23 Sep. -6 Oct.	有限会社トレア TREA Co., Ltd.
6	新村 有紀 Ms. Yuki NIIMURA	評価分析/PCM Evaluation and Analysis	9月26日～ 10月6日 26 Sep. -6 Oct.	システム科学コンサルタンツ株式会社 System Science Consultants Inc.

### 1-3 調査日程

当調査の日程は以下のとおりである。

月 日	曜	内 容
9月23日	日	日本出発
9月24日	月	スリランカ到着 財務計画省対外援助局表敬 日本大使館・国際協力銀行（Japan Bank for International Cooperation : JBIC）表敬 JICA スリランカ事務所表敬
9月25日	火	観光省（Ministry of Tourism : MoT）表敬 TRIP PMU 表敬 文化省（Ministry of Cultural Affairs : MCA）表敬 CCF 表敬
9月26日	水	コロンボ市内土産物店、コーヒーショップ等視察
9月27日	木	CCF 及び委員会との協議 コロンボ国立博物館視察 JICA スリランカ事務所表敬
9月28日	金	プロジェクト・サイクル・マネージメント（Project Cycle Management : PCM）ワークショップ CCF 及び委員会との協議
9月29日	土	コロンボ → ボロンナルワ博物館 → シーギリヤ
9月30日	日	シーギリヤロック及びシーギリヤ博物館建設現場視察 ホテル、レストラン等協会との意見交換 ダンブッラ村役場（Pradesha Sabha）との協議 ダンブッラ Divisional Secretariat との協議
10月1日	月	シーギリヤ→ コロンボ CCF 及び委員会との協議
10月2日	火	CCF 及び委員会との協議 M/M 案の作成
10月3日	水	M/M 案についての MCA 及び CCF との協議
10月4日	木	M/M 署名 日本国大使館への報告
10月5日	金	JICA スリランカ事務所への報告 コロンボ出発
10月6日	土	日本到着

#### 1-4 主要面談者

当調査の主要面談者は以下のとおりである。

組 織	名 前	職位等
MCA	Mr. G.L.W. Samarasinghe	Secretary
	Ms. Hema Jayaweea	Consultant (Foreign Relations)
CCF	Prof. S. Seneviratne	Director General
	Mr. A.M.J. Perera	Additional Director General
	Mr. Nilan Cooray	Director of Development
	Mr. Sumedha Karunaratne	Project Manager
	Mr. Prathiraja	Project Manager
MoT	Mr. P.M. Leelaratne	Secretary
	Mr. George Michael	Additional Secretary
	Mr. Y.H. de Silva	Director
Sri Lanka Tourism Development Authority	Mr. Rnton de Alwis	Chairman
	Mr. S. Kalaiselvam	Director General
	Mr. Dileep Mudadeniya	Additional Director General
	Mr. Mcdubheni Perera	Asst. Director
	Mr. Ushan Edirisinghe	Japan, Korea Marketing
National Guide Lecturer	Mr. S.N.P.P. Dias	
C.T.H.A. Gimanhala Dambulla	Mr. Saliya Dayananda	President
SLAITO	Mr. Chaminda Dias	Exec. Director
TAASL	Mr. A.H.M. Wazeer	Council member
SLINTGL	Mr. Wijee Manawadk	General Secretary
	Mr. Joe Livera	President
Pradeshiasabha, Dambulla	Mr. Somathlake	Chairman
University of Colombo	Dr. Kodikara	Professor
Embassy of Japan	Mr. Noriaki Sadamoto	2 <sup>nd</sup> Secretary
JBIC	Mr. Yasuhiro Kamimura	Representative
	Ms. Kaori Honda	Coordination Specialist
Dept. of External Resource	Mr. Mapa Pathirana	Director



## 第2章 調査結果要約

### 2-1 技術協力プロジェクトスキーム及びプロジェクト開始までの全体工程について

調査団から、技術協力プロジェクトのスキーム（専門家派遣、研修、機材供与）について説明し、C/Pの配置や予算措置が必要であることを説明した。また、機材供与については、現時点で大型の研修施設は念頭に置いていないこと、付加価値税（Value Added Tax：VAT）立て替え等の先方負担事項（Undertakings）について説明し、スリランカ側は調査団の説明を了解した。

また本調査の結果を踏まえ、プロジェクト詳細を固め、その後 JICA スリランカ事務所とスリランカとの間で討議議事録（Record of Discussion：R/D）を締結し、2008年度当初を目途にプロジェクトを開始する予定であることを説明した。

供与機材に関しては、プロジェクトの活動を行う際に必要な機材等に限ることを説明し、C/P機関から要望機材のリストを入手している。この中から JICA にて必要性和価格を考慮、選定し R/D署名までに最終リストを作成することを説明し、先方から了解を得た。

### 2-2 C/P 機関としての妥当性の確認

要請元である CCF 及びその監督官庁である MCA は、当初要請にあげていた博物館の立ち上げのみならず、シーギリヤの観光振興が博物館の入場者増加も含めて重要であることを理解し、MoT 及びその配下にある実施機関「スリランカ観光開発機構（Sri Lanka Tourism Development Authority：SLTDA）」とともにプロジェクト全体を統括することを含め、非常に高いオーナーシップを表明している。この点からも CCF の C/P は妥当だと判断できる。

他方、MoT 及び SLTDA はスリランカ全体の観光振興を担当しているものの、シーギリヤは最も重要な観光資源のひとつであると認識しており、当地における観光振興プロジェクトについては主体的に取り組む姿勢をみせている。2007年10月1日よりスリランカの観光法が改定され、旧組織であったスリランカ観光庁（Sri Lanka Tourist Board：SLTB）が機能強化され SLTDA となることとなった。このため、人員数及び予算規模ともに強化され、十分に本プロジェクトの実施機関としての責務を果たすことができると考えられる。

C/P 機関の組織図を付属資料 1. に示す。

### 2-3 スリランカ観光振興に係る現状把握

#### (1) スリランカ観光の現状と課題

スリランカへの外国人観光客は少ないながら 2006 年まで増加傾向にあったものの、治安の一時的悪化に伴い本年初めより観光客が減少している。また、MoT 及び SLTDA からは、観光客が伸び悩んでいる原因として、インフラ整備が遅延していること、サービスを行う人材の数的・質的な不足があること、マーケティングの実施の問題があげられており、これまでに現地政府開発援助（Official Development Assistance：ODA）タスクフォースにて課題としてあげていた点と一致している。

シーギリヤへの海外からの観光客数は1日平均約200人（年平均約7万3,000人）、国内から

の観光客数は1日平均約500人（年平均約17万2,500人）である。海外からの観光客数は、ドイツ・フランス・南アジア（ほとんどがインド人）の順であり、日本からの観光客数は年1,700～2,000人でしかない。

## (2) 観光振興政策及び関連法制度

スリランカにおける観光法が改定され2007年10月1日より施行されることとなった。当法によってこれまで観光関連の実施機関であったSLTBはSLTDAという統括機関の下に、Sri Lanka Convention Bureau (SLCB) (既設)、Sri Lanka Institute of Tourism and Hotel Management (SLITHM) (新設)、Sri Lanka Tourism Promotion Bureau (SLTPB) (新設)といった3機関が配置されることになり、包括的かつ戦略的な観光振興対策が実施できるようになった。

## (3) 観光振興関係機関の機能と活動状況

スリランカにおける行政は中央政府であるMoTのみならず地方政府にもMoTがあり、それぞれに観光振興に関する権限と責任を有している。しかしながら予算及び人員といったリソースを考慮すると中央のMoTの事業実施能力は格段に高い。

中央政府の出先機関であるダンブッラのDivision Office（シーギリヤも担当）にはDivisional Secretariatが駐在し、地域住民の生活向上を目的とし、シーギリヤの最大の産業である観光について中央政府と連携しながら政策を検討実施している。

当地域には、ホテル関連の組合、ゲストハウス組合、レストラン組合等住民による自発的な組合が多数存在しており、それぞれ公的機関が実施する観光振興策に協力を行っている組合もある。

## 2-4 既存観光プログラムプロジェクトとの連携

本プロジェクトにおいては、2KR見返資金によるシーギリヤ新博物館建設、文化無償資金協力による博物館展示機材整備、円借款による観光セクター開発（TRIP：インフラ整備、人材育成、コミュニティ開発、マーケティング開発）といったわが国観光プログラム内複数プロジェクトとの緊密な連携が必要であることは、調査団からスリランカ政府側に説明するまでもなく、スリランカ側からも重要性が示唆された。

調査団においては、他プロジェクトの内容及び進捗状況を十分に確認し、特にTRIPプロジェクトについては、当技術協力プロジェクトと連携が可能な部分が、例えばコミュニティ開発やマーケティング開発の部分において非常に大きいことが分かった。

このため、当プロジェクトで予定しているパイロットプロジェクトを実施する際には、具体的にTRIPの資金を活用するなど十分な検討が必要となることをスリランカ政府側と合意に至った。

## 2-5 技術協力プロジェクト内容の形成

要請内容の確認のため、ステークホルダーの参加によるPCMワークショップを開催し、観光振興に関するニーズの確認、プロジェクト内容についての合意形成を行った。

この結果、本プロジェクトにおけるプロジェクトの活動及び成果が PDM として作成された。

## 2-6 合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee : JCC) 等の設置等実施体制

プロジェクトの円滑な実施運営のために、次の関係機関により JCC 及びシーギリヤにおけるワーキンググループを設置することとし、JCC のメンバーについて合意した。また、プロジェクトの総合調整は MCA が、実施は CCF が行うことで合意した。

- MCA 次官 (議長)
- CCF
- 考古学局
- MoT
- スリランカ観光開発機構
- 遺産省
- 環境省
- 州政府・地方政府省
- 財務・計画省海外援助局
- 財務・計画省国家計画局
- 財務・計画省国家予算局

## 2-7 案件名称の変更について

本プロジェクトはシーギリヤ博物館を核としたエリアにおける観光振興を実施することが目的であり、シーギリヤ博物館設立の支援は実施していくものの、観光振興の部分については必ずしも博物館内にとどまらない活動を実施していく必要がある。このため「博物館活動を通じた」の名称がふさわしくない部分があるとの意見が PCM ワークショップにおいてもスリランカ側から提示されたため、以下のとおりプロジェクト名称を変更することについて協議した。

日本名：

(旧) シーギリヤ博物館を通じた観光振興プロジェクト

(新) シーギリヤにおける地域主導型文化遺産観光振興プロジェクト

英語名：

(旧) Tourism Promotion through new Sigiriya Museum Activities

(新) Project for Development of Culture-oriented Tourism in Sigiriya

正式にはスリランカ政府側から日本国大使館を経由し変更要請が必要となる旨、援助窓口機関である財務・計画省海外援助局日本課課長に説明し、必要な手続きを行うこととの了解を得た。

## 第3章 博物館設立及び観光振興の現状と課題

### 3-1 博物館設立の現状と課題

#### 3-1-1 現 状

##### 1) 建設工事

若干の遅れはあるものの、2008年3月末の竣工をめざして、建設工事はほぼ順調に進んでいる<sup>1</sup>。

##### 2) 展示制作

スリランカ側の展示制作は順調に進んでおり、2008年1月までに設計を完了、2008年3月末までに入札図書作成を終了、2008年6～7月に入札を実施し、業者を選択する予定である<sup>2</sup>。

##### 3) 運営管理

運営管理計画はほとんど作成されていない。博物館運営管理に必要な職能の概要だけが検討されているだけであり、博物館要員の最終的な人数も確定していない。想定されている職能の概要は以下のとおりである<sup>3</sup>。

- 館 長
- 展示専門家
- 維持・管理専門家
- 教育・情報担当者
- 広報担当者
- マーケティング担当者
- 学芸員・博物館案内係
- サイトマネージャー

#### 3-1-2 課 題

##### 1) 建設工事

2007年5月に展示機材の調達・据え付けに必要な建設工事の追加・変更事項の確認が日本側とCCFとの間で行われたが、展示機材の実施設計の進行に伴って、更に詳細な追加・変更事項の再確認が必要となる。

無駄な追加・変更工事費の発生や工事スケジュールの遅延を避けるためには、実施設計終了後のできるだけ早い段階、すなわち製作図作成段階に、日本側とCCFとの間で打合せを行い、最終的な建設工事の追加・変更事項を確定する必要がある。

博物館機能を十全に維持していくためには、建設工事終了後の建物や施設の維持管理が非常に重要である。建物全体や電気・給排水・空調・安全施設の維持管理方法について、設計者や技術者等の建設工事関係者から博物館の維持管理要員に対する技術指導が適切に実施さ

<sup>1</sup> 2007年9月30日に建設現場で確認。

<sup>2</sup> 2007年9月27日にCCFから報告。

<sup>3</sup> 2007年10月2日にCCFから提出された「博物館運営計画」に対する質問票の回答を参考とした（付属資料5.）。

れなければならない。

## 2) 展示制作

文化無償資金協力による「展示機材の整備計画」には、博物館完成後に展示内容を変更・追加可能な自由度が非常に少ない。博物館が魅力を保ち続け、来館者の数を増やし続けていくためには、博物館の展示は定期的に更新されていかなければならない。

できれば実施設計段階に、遅くとも製作図作成段階に、自由度を可能な限り確保するために、整備計画の全体及び詳細を再検討する必要がある。

視聴覚（AV）機器をはじめとする各種展示機材の的確な維持管理も、博物館運営管理の非常に重要な業務であるので、展示機材の調達・据付業者による博物館運営管理要員に対する技術指導が適切に実施されなければならない。

## 3) 運営管理

シーギリヤ博物館を国際的水準の博物館として維持・発展させていくためには、建築施設や展示内容の質が充実しているだけでなく、来館者に対して良質なサービスを提供していくことが非常に重要な鍵となる。

そのためには、質の高い運営管理体制を早急に構築し、各種のトレーニングやシミュレーションを繰り返しながら、運営管理要員のキャパシティの向上に努めることが必要である。

以下の手順を踏みながら、運営管理体制を構築する。

- ① 博物館が提供するサービス内容を明確にする「博物館活動計画」を策定する。
- ② 「博物館活動計画」を実行していくための「運営管理計画」を策定する。
- ③ 「運営管理計画」を実施していくための「組織体制」を構築する。
- ④ 「運営管理計画」を実施していくための「博物館内規」を策定する。
- ⑤ 「運営管理計画」を実施していくための「予算計画」を策定する。
- ⑥ 「運営管理計画」を担っていく博物館要員の「人材育成計画」を策定・実施する。

博物館内に設置される「インフォメーションセンター」は博物館案内情報だけでなく観光案内情報も提供することが期待されており、「インフォメーションセンター」には SLTDA から2名のスタッフが常駐することが提案されている。

「インフォメーションセンター」の運営管理については「運営管理計画」作成時に十分に検討し、「インフォメーションセンター」の運営管理の体制や方法は「博物館内規」に明確に規定する。

## 4) 関連事業

シーギリヤ遺跡周辺での JBIC の TRIP において博物館建設事業と最も密接に関連するのは「周辺道路アクセスの改善」である<sup>4</sup>。

アクセス道路の改善については、JICA の文化無償資金協力案件「シーギリヤ遺跡博物館展示機材整備計画」基本設計調査団と CCF との間で検討がなされ、TRIP の実施機関である MoT に独自の改善案が提出されている。MoT は博物館を活用するための提案と理解し、詳細を CCF と協議することになっている。

<sup>4</sup> TRIP のコンポーネントについては、3-3-1 に記述する。

改善案を実現するためには、実施機関（MoT）が以下の手続きを踏む必要がある。

- ① 改善の必要性を認識する。
- ② 円借款予算のなかでやりくりを行い、追加的に資金を確保する。
- ③ 借入人窓口機関（財務計画省）を通じて、JBIC にスコープの追加を行う。
- ④ JBIC が同申請に同意する。

アクセス道路の改善は博物館への来館者数の増減に直接的に影響するため、どのようにアクセス道路を改善するかについて、当事者間で早急に最終的な改善案を確定する必要がある。

2007年10月5日に日本国大使館において、JBICの担当駐在員と実施した面談にて以下の事項が確認された。

- ① アクセス道路の改善工事は2008年初めごろから開始される。
- ② 2007年11月末ごろまでには改善工事の実施図面が完成し、CCFに提出されるので、実施図面をJBIC経由でJICAに手渡す。
- ③ JICAで実施図面を検討し、要望事項があればJBIC経由でCCFに伝える。

### 3-2 博物館設立に関する政策・法律及び制度

#### 3-2-1 法律

博物館に関連する法律は、1942年4月27日に制定された「National Museum Ordinance」があるのみである。「National Museum Ordinance」は、コロンボとキャンディの博物館を「国立博物館」として規定するものであるが、あまりにも古いため、現在改定が検討されている。

CCF管理下の博物館、例えば「Polonnaruwa Museum」は「National Museum Ordinance」の規定対象外であり、独自の「博物館内規」も作成していない。シーギリヤ博物館建設に伴って、「シーギリヤ博物館内規」を作成し、それを部分的に変更する形で、CCF管理下の他の博物館の内規を作成適応していく必要がある。

「National Museum Ordinance」の概要は以下のとおりである。

- ① Short title
- ② Establishment of National Museums
- ③ Colombo and Kandy Museums deemed to be National Museums
- ④ Appointment of officers
- ⑤ Constitution of advisory committees
- ⑥ Duties and others of advisory committees
- ⑦ Power of Director to purchase, exchange, dispose of or lend books and objects
- ⑧ Vesting in the Government of objects given to or acquired for a National Museum
- ⑨ Regulations
- ⑩ Financial provisions
- ⑪ Offences and penalties
- ⑫ Liability for damage caused to objects in museums

### 3-2-2 制度

スリランカにはスリランカ全体の博物館を一括的に管理する制度がなく、個別のスリランカ政府機関や民間団体がそれぞれ独自に博物館を運営管理している。スリランカ政府機関が管理する博物館には以下の3種類がある。

- ① 「Ministry of National Heritage」の「Department of National Museum」が管理する国立博物館
  - Colombo National Museum
  - National Museum Kandy 等の博物館
- ② 「Ministry of National Heritage」の「Department of Archaeology」が管理する博物館
  - A Grade: 4
  - B Grade: 14
  - C Grade: 14 等の博物館
- ③ 「Ministry of Cultural Affairs」の「Central Cultural Fund」が管理する博物館
  - Polonnaruwa Museum 等の博物館

## 3-3 観光振興の現状と課題

### 3-3-1 現状

#### (1) 観光産業概要

観光産業はスリランカ経済のなかで、繊維衣料、海外からの送金、お茶の輸出に次ぐ第4位の外貨収入源となっており2006年には425億8,500万ルピー（4億1,000万米ドル）を稼ぎ出し、2005年に比べて17.1%の増加となった。このため、国内の主要産品がお茶のモノカルチャーとなっているスリランカにおいては、国家経済の牽引車として重要な産業と位置づけられており、スリランカ政府が2006年に策定した「10カ年国家開発計画」のなかでも観光セクターを重点開発セクターと位置づけ、2016年までに外国人観光客の入り込みを、現在の55万人から200万人に増加させることを目標としている。

表3-1 主な外貨収入 2006年

単位：10億ルピー

① 繊維・衣料産業	320.8
② 海外からの送金	241.9
③ お茶	91.7
④ 観光	42.6

出典：SLTB 統計（2006）

スリランカ観光の平均宿泊数は欧米の長期ビーチリゾート客が多いことを反映して、2006年には10.4日で、1人当たりの平均支出額は867.40米ドルであった。この結果、観光産業振興の波及効果により、スリランカ全体で13万3,558人が直接・間接の雇用機会を得ることができた。

## (2) 観光客入り込み

1982年まで順調に増加し、40万人にまで達した観光客の入り込みは、1983年からの国内の政情不安のために激減し、1997年には半数を割り19万3,000人にまで減少した。しかしその後、1990年からは、政情不安の沈静化に伴い再び増加傾向に転じ、2006年には55万9,000人となって、2005年の54万9,300人を上回った。しかし、2007年の1月の事件以来、主要な観光客市場であるヨーロッパ諸国ではスリランカへの旅行を禁止又は延期の勧告が発せられたため、2007年の観光客入り込みは再び減少するものと見込まれている。しかし、今後、政治的安定を取り戻すことができれば、観光的魅力が大きく、開発潜在力をもつスリランカへの観光客の入り込みは、長期的にはまだまだ増加していくものと考えられる。2000年以降のスリランカへの観光客入り込みと観光客市場発生地域を表3-2に示す。

表3-2 観光客入込数

単位：人

	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年
全体	400,414	336,794	393,171	500,642	566,202	549,308	559,603
北アメリカ	17,352	16,304	20,004	25,099	30,654	46,727	35,688
ラテンアメリカ	342	400	549	636	715	732	805
西ヨーロッパ	261,011	204,510	200,676	255,179	285,366	227,558	228,666
東ヨーロッパ	6,840	7,045	8,046	10,600	14,252	9,305	14,236
中東・アフリカ	4,347	5,364	6,462	6,759	9,486	10,230	10,191
アジア	91,409	89,243	142,578	177,377	196,023	222,844	241,954
オセアニア	18,222	12,926	13,311	23,067	27,940	29,575	24,900

出典：SLTB (2006)

現在、スリランカへの主要な観光客は西ヨーロッパ人のビーチリゾート客である。この理由は、スリランカが英国の植民地「セイロン」の名前でヨーロッパに紹介され、「インド洋の真珠」「エキゾチックな緑の宝石の島」として、ヨーロッパ人の間で知られてきたことによる。また、オペラ「カルメン」で知られているビゼーもセイロン島での尼僧と真珠漁師の恋物語を題材に「真珠取り」というオペラを書いたことなどもあって、ヨーロッパでは「夢の島」のイメージが定着しており、スリランカは人気のあるリゾート地と考えられていることから、ヨーロッパの各都市からコロンボへ数多くのチャーター便が運行されている。しかし、2007年4月には、フランスやスペインをはじめ、主なヨーロッパの市場国がスリランカへの渡航を禁止したため、多くのツアーでキャンセルが相次ぎ、ランドオペレータは苦しい経営を余儀なくされている。

一方、日本では、直行便がスリランカ航空1社のみしかないこともあって、便利で手軽な観光地としては見なされていない。さらに、日本人観光客市場では、グアム、ハワイ、フィリピンなどのもっとアクセスのよいビーチリゾート地が多くあり、スリランカにビーチリゾ



ートのために行く日本人は、そのほとんどが仏教遺跡をめぐる文化観光や、ある目的をもった観光（Special Interest Tourism：SIT）の観光客であるため多くはない。また、政治的不安のイメージも安全に神経質な日本人観光客の足を遠ざける原因となっていることから、日本人観光客の誘致には、「安全な観光国スリランカ」のイメージづくりが不可欠である。

また、近年の特徴としてインド人観光客の増加が目立っている。インド人観光客は 2006 年には 12 万 8,370 人で、全体の 22.9%を占めており、高原での避暑、ビーチリゾート、買い物などが主な目的になっている。現在は地理的にも近いこともあって短期滞在が多いが、経済発展の著しいインドは、スリランカの観光にとって、将来のよい市場になる可能性を秘めている。また、中国人観光客も新しい市場で、現在、数のうえではまだ全体の 3%ほどであるが、2005 年から 2006 年にかけての増加が著しく（66.7%）将来に向けての大きな潜在的市場である。このように、インドや中国などのような大きな人口を抱える国々は近い将来大きな観光客市場となる可能性が見込まれることから、インドと中国において適切な観光振興策による観光客誘致を行うことは、スリランカの観光産業の将来にとって大きな意味がある。

### (3) 既存観光プロジェクトプログラムとの連携

現在スリランカでは JBIC の有償資金協力により、TRIP が開始された。このプロジェクトは MoT により運営され、4 カ所の観光地についての改善プロジェクトになっている。TRIP のプロジェクトコンポーネントと予算は以下のとおりである。

1) 観光地へのアクセス道路	(1,200 万円)
2) インフラ	(1,200 万円)
3) 観光市場開発とマーケティング	(1,200 万円)
4) 人材育成	(1,200 万円)

現段階での TRIP の進行状況は以下のとおりである<sup>5</sup>。

- 1) 及び 2) については、プロジェクトのマネージメントのためのコンサルタントの選定を終え、整備事業が実施段階に入る。
- 3) については、「スリランカ国内の正常が安定してから作業を開始したい」というインハウスコンサルタントからの要望を受けて、現在ペンディングになっており、作業の内容についての詳細は未定である。
- 4) 及び観光振興関連の地域コミュニティ・ディベロップメントに関する活動はいまだ始まっていない。

上記 3) のうち観光プロモーションに関しては、パンフレットや CD などの観光宣伝ツール作成について JBIC 担当者と本案件との連携を協議・検討した。

<sup>5</sup> 2007 年 9 月 24、27 日に JBIC 駐在員から報告。

### 3-3-2 課 題

#### (1) スリランカにおける観光振興と課題

スリランカにおける観光振興は MoT の管轄下にある SLTDA が担当している。SLTDA は現在、約 200 名のスタッフを抱えているが、その中で観光振興とマーケティングを担当しているスタッフは 25 名である。SLTDA の年間予算はイベントの費用を含めて 7 億 5,000 万ルピーで、国内はもとより、インド、ロンドン、パリ、フランクフルトなどに政府観光局事務所を置いてスリランカ人スタッフを 2 名ずつ配置し、観光の宣伝広報活動を行っている。2008 年には日本における観光宣伝と広報を強化するため、在京スリランカ大使館に政府観光局のデスクを開設した。

##### 1) 効果的な観光宣伝の実施

SLTDA はこれまで、観光客市場の観光目的に合わせて、ビーチリゾート、仏教遺跡、古代都市、祭り、セイロンティー、丘陵地帯、山の魅力、アドベンチャーなどのパンフレットを、英語、日本語、ドイツ語、イタリア語、スペイン語で作成して観光宣伝に利用しているが、これらのパンフレットは配布する対象と目的がはっきりせず、地図やアクセス、交通機関や宿泊施設などの具体的な情報がない、単なるイメージパンフレットになっていて、このパンフレットを利用してスリランカに来た外国人観光客が国内を旅行することは全く不可能である。また、プロモーションをする対象も各国共通で、それぞれの観光客市場のニーズとは合致していない。

上記の課題に対して、以下の 3 点が提案される。

##### ■ 対象とする観光客市場に合わせた観光宣伝の実施

観光客層、観光目的、それぞれの観光客市場のニーズを把握すると同時に、適切な観光宣伝ツールを開発し、市場に投入する。

##### ■ 能動的で積極的な広報宣伝方法の導入

来訪客やインターネットを通じた広報活動はもちろんのこと、他のメディアの利用、文化、地勢、民俗などに関する講演・イベントをとおして、市場の掘り起こしを行う。観光局の広報活動を強化する。

##### ■ 観光振興への技術移転と人材育成

観光振興戦略の策定、実施計画、実施活動を効果的に、適切に実施できる人材を育成していく。

以上からも、わが国の技術協力プロジェクトを通じた協力は、SLTDA の観光振興活動にとって大きな原動力となるものといえる。

##### 2) 観光商品開発の幅の拡大

SLTDA はスリランカ国内で可能な観光活動を検討し、それらのパンフレットを作成して観光振興を進めようとしているが、観光宣伝をする対象が不明確なために、観光客が目的地を選択する際の、観光地の魅力、活動の可能性、歴史、文化、自然などの具体的な詳細がなく、最大公約数的な限られた概要のみになっており、ヨーロッパ人のビーチリゾート、

アジア人の遺跡観光以外の観光商品に魅力が、ごく限られた SIT 観光客以外に理解されていない。

したがって、スリランカ観光をより魅力的で多様な活動可能な観光目的地とするためには、より幅の広い多様な観光商品を開発し、より広い層の観光客を誘致しなければならない。そのためには、ビーチリゾートと遺跡観光以外にも、以下のような多様な観光商品を開発し、誘致できる観光客層を拡大することが課題となる。

- スポーツイベント
- 文化イベント
- 国際会議
- 教育・研修
- 自然を資源としたエコツーリズム
- 土地の伝統文化や工芸などにふれる体験型文化観光
- 地方の自然や民俗にふれるグリーンツーリズムなど

### 3) インフラの整備水準向上を通じた国内移動時間の短縮

スリランカの観光地はゲートウェイである首都コロンボを拠点として、ビーチリゾート地は南部に、遺跡観光の文化観光地帯はコロンボの北部にある。元来、リゾートと文化観光はお互いに補完関係にあり、相乗的な発展が望めるにもかかわらず、現在、その地理的条件と道路交通状況から移動に長い時間がかかるために、両者を効率的に移動する観光ネットワークができていない。その結果、観光による経済的効果が十分に発揮されていない。

そのなかで、鉄道は今後の整備により、観光客運輸の交通機関としての利用が考えられる。軌道・運行施設の改善、車両の整備などにより、運行速度を上げて観光客の移動時間短縮が達成されれば、鉄道はスリランカにおいて重要な観光運輸機関として利用客が増加し、観光収入の向上に貢献することができる。

そのほか、国内航空路のネットワークと地方空港整備は、文化三角地帯への観光客の誘致に貢献する重要なインフラとなり得ることから、国内航空ネットワークと地方空港整備についても検討が必要とされる。

## (2) シーギリヤにおける観光振興と課題

シーギリヤはその古代の城砦都市と巨大な岩の上に築かれた宮殿跡、そこに至る途中のフレスコ画や宮殿に至るアクセスの仕掛けなどで世界的にも有名で、ユネスコの世界遺産に登録されており、頂上に至るまでのアクセス路から見渡した周囲の景観も絶景である。スリランカに来た外国人文化観光客もその 30%が訪れている。今後、シーギリヤ観光を振興していくための課題は以下のとおりである。

### 1) 観光客がアクセスしやすい観光地にすること

観光客がシーギリヤを訪れるうえで最大の問題のひとつはアクセスに時間がかかることで、前述のように、コロンボからの距離は 200km ほどであるにもかかわらず、現在、自動車でもコロンボから 6 時間ほどを要する。このため、コロンボや南部のリゾート地域からの

シーギリヤ観光を日帰りで行うことは困難であり、コロンボにいるビジネス客や南部のリゾート客を誘致することが難しい状況にある。

## 2) 観光資源整備により、魅力ある観光地とすること

シーギリヤ遺跡の入り口周辺は遺跡公園としてよく整備されており、建設当時の歴史と文化が上手に展示され、王国の栄華を感じることができる遺跡公園になっている。また、岩山の頂上までの階段もよく整備されており、周囲の景観を楽しみながら安全に頂上までたどりつくことができる。

しかし、頂上の宮殿跡の展示は全く貧しいもので、そこには、レンガで修復された宮殿の基礎があるのみでほかには何もない。歴史や文化の説明もなければ見学順路もなく、遺跡の歴史や物語、ドラマを感じることもなければ、重要な部分を見落としてしまう可能性もあり、多くの観光客は失望する。そのため、シーギリヤ地区観光の中心となるこの場所を整備し、観光客に、魅力ある観光スポットとして育成していくためには、以下のような史跡の整備が不可欠である。

- 敷地内に遺跡の歴史・文化的背景・物語の展示、王宮の復元図、年表などを表示して観光客が訪れた喜びを感じられる場所にする
- 頂上から見える山や川、集落についての表示
- 見学順路とその遺跡の部分の名称、建設の年代記、建設者の表示

等を設置して、見学者がその歴史・文化・王国の物語などを共感できるものが必要とされる。また修復をしたところと遺跡の残っていたところとを区別して見学者がその歴史を実体験できるような展示を行うことが重要とされる。

## 3) 観光客のための施設整備を行うこと

現在、観光客用施設は、遺跡の外部にある少数の商店やお茶屋がトイレや休憩場を提供しているが、一步、遺跡の中に入ると、入場料を払っているにもかかわらず、そのような物は一切存在しない。そのため、観光客は用を足すこともできず、休憩もできない。そのあたりに転がされた石に腰を下ろすことぐらいである。日除けもない。そのため、観光客を快適に滞在させるために、遺跡内にもトイレと休憩所の設置が望まれる。特に、昼間の時間帯には高温になるために、外国人観光客は早朝及び夕刻の時間帯にロックに登頂する傾向がある。遺跡の景観を破壊しないようなデザインの日除けと休憩施設を設置することにより観光客の行動時間帯の多様化が期待できる。

また、シーギリヤ遺跡の南側に東西に延びるアクセス道路に沿った地区は現在 CCF の管理になっており、開発が制限されているために何もないが、その地区を観光客用施設の整備地区として、シーギリヤ遺跡への参道として計画的に開発できれば観光客からの経済的収益も期待でき、地元の収入の増加につなげることができる。

## 4) 地元の観光受け入れ態勢と人材の職能レベルの向上

現在シーギリヤにおける地元の観光活動は、主としてホテルやゲストハウスがそれぞれ送迎を兼ねて独自に行っているツアーのみで、地域の観光産業として確立されていない。またシーギリヤでは、快適な宿泊施設がなく、ゲストハウスも組織的な広告宣伝を行って

いないために宿泊客を誘致することが難しい。そのため、シーギリヤにおける滞在時間は数時間にとどまるケースがよくみられ、地元の観光振興につながっていない。

一方、数少ないダンブッラの高級ホテルはホテル協会を組織して従業員のトレーニングをしたり、ホテル業界の観光への積極的な取り組みを議論したり、ホテルの客のためにいくつかつアールをつくって観光活動をしているが、宿泊観光客も少ないために、地元の観光産業振興への火付け役にはなっていない。

地域の観光振興を、①地元住民による観光振興（地元住民の参加）、②地域としての観光振興、③地域の外部に対する観光プロモーション、という3つのコンポーネントで考えるとき、シーギリヤは現在までのところ、これらのコンポーネントのうちのどれもまだ未成熟である。そのため、博物館の活動と観光振興のための技術協力は、シーギリヤにおける文化観光振興に大きな力となる。特に、遺跡やモニュメントの観光利用の多様化による幅広い観光商品開発、地元住民による地元の文化を観光資源とした、音楽、舞踊、影絵、料理、手工芸品、地元特産品、地元の人々のホスピタリティなどは多様な観光商品開発のための資源となる。

そのため、技術協力によるこれらの未発掘の資源の開発、また、地元観光業者の組織化とネットワーク化などは、シーギリヤの観光産業振興による地域経済の向上に大きな力となると同時に、他の地域における観光振興のモデルとなる。

### 3-4 観光振興に関する政策・法律及び制度

スリランカにおける観光振興・市場開発を担当している SLTDA は MoT の管轄下にあり、旧 SLTB として、観光開発及び振興・市場開発を職務として活動してきたが、2005年11月30日に制定された「観光法（Tourism Act）」により、2007年10月1日を以って組織改変となり、それまで独立していた Sri Lanka Convention Bureau を取り込んで、以下の3つの組織をその下に置いている。

- 1) Sri Lanka Tourism Promotion Bureau
- 2) Sri Lanka Institute of Tourism and Hotel Management
- 3) Sri Lanka Convention Bureau

このうち、観光振興に関しては上記1)の Sri Lanka Tourism Promotion Bureau が担当しており、海外（インド、英国、フランス、ドイツ）における宣伝広報活動、国際観光展への参加、パンフレットや CD、DVD などの広報ツールの作成、ガイドの認定などを行っている。Tourism Promotion Bureau の業務担当職員は25名、2007年の予算は7億5,000万ルピーである。

この新観光法には組織や委員会の設置、法的手続きが定められているが、観光振興を行うための基金についても規定があり、入国時に徴収されている観光税の収入のうち、70%が Sri Lanka Tourism Promotion Bureau に、12%が Sri Lanka Institute of Tourism Hotel Management に、14%が観光庁自身の費用に、4%が Sri Lanka Convention Bureau に割り当てられることが規定されている。そのため各 Bureau は今後、観光振興と市場開発のために独自の予算執行を行うことができるようになる。

### 3-5 地域住民の組織化に関する示唆

#### (1) 必要性

- ・シーギリヤの観光現況（入り込み客数や観光関連施設整備の状況など）から判断して、現状において、マスツーリズム型の観光振興（大量集客を見込んだ大規模な施設整備やプロモーション活動）を展開することは難しい。
- ・初期段階の観光振興プロジェクトとしては、シーギリヤ地域の観光資源、人材、観光関連施設（宿泊、飲食、物産、案内など）、制度的対応（地元行政の関与）などの現状を把握し、それぞれの質の「底上げ」を段階的に進めることが必要である。
- ・このような段階における観光振興の主体のひとつが住民（コミュニティ）である。プロジェクトを既存大手の観光関連業者や行政だけに任せず、初期段階から住民を参画させることで、地元の社会経済状況に見合った適正で持続的なプロジェクト展開を図れるからである。
- ・このような地域主体、住民主体の観光開発手法、あるいは観光形態をコミュニティ・ツーリズム（community based tourism：CT）とよぶ。
- ・すなわち、シーギリヤの観光振興プロジェクトは、現代観光の基盤であるマスツーリズムの開発、整備を志向しつつ、初期段階では、地元の地域開発に重点をおいたCTの確立に取り組むことになる。

#### (2) 方法

- ・CTの開発主体の確定  
CT開発においては、できるだけ広範囲の住民参加が望ましいが、まずは、地域開発や観光振興に比較的意識の高い住民を選ぶ必要がある。シーギリヤの場合は、例えば「クラフト・ビレッジ」の人々、地元ガイド、ゲストハウスのオーナー、村長などコミュニティのまとめ役、などが考えられる。
- ・ローカル・アクション・グループ（LAG）の設立  
開発主体の住民コミュニティだけでは、観光商品開発、プロモーションやマスツーリズムなどへ対応することはできないので、技術的、制度的に住民活動を支える組織（LAG）の確立が不可欠である。LAGのメンバーは、住民（コミュニティ）のほかに、自治体行政（public sector）、ホテルなどの民間観光事業者（private sector）、自然保護団体や文化活動団体などの非営利団体（Non-Profit Organization：NPO）（voluntary）の4主体で構成されることが望ましい。
- ・LAG（シーギリヤの場合は例えば、Sigiriya Tourism Action Group）のアクターの核は住民であるが、ステークホルダーとして各アクターは平等であり、パートナーシップを形成する。
- ・プロジェクトマネージャーの派遣
- ・LAGの事務局あるいはコーディネーターとして、プロジェクトマネージャー役が必要である。これには、JICAからの専門家などの派遣がふさわしい。
- ・ローカル・アクション1：地域資源の再発見活動（宝探し：Rediscovering and Classification of Local Resource）
  - 1) シーギリヤ世界遺産周辺の村落、自然保護地域、街中などにおいて、地域の歴史や生活

の特色や魅力を示すモノ（景観、動植物、住居、生活道具、物産など）、コト（祭り、遊び、歌、踊り、伝説、事件、天候、災害、名人など）を探し出し、分類する（inventory）。

2) 「宝の地図づくり」と「宝の暦づくり」

分類した地域の「宝」を空間（mapping）と時間（phonology-calendar）で整理する。

・ ローカル・アクション2：地域資源の観光マーケティング

1) ローカル・プロダクトの開発とブランド化

「宝（地域の産物）」を観光客のニーズを満たす観光商品（土産物や飲食）として加工する（manufacturing）。シーギリヤ・プロダクトとしてのコーポレート・アイデンティティをもったブランド（統一的形象）を開発し、パイロット的に販売を開始する。

2) 「宝」を活用したコミュニティ・ツーリズムの実態として、ビレッジ・ツアー、タウン・ツアー、マーケット・ツアー、エコツアーなどの観光ツアーを開発し、パイロット・ツアーを実施する。

(3) 留意点

- ・ プロジェクト・マネージャーはすべてのアクションを統括し、統一的に運営する必要がある。
- ・ 土産開発やツアー商品の開発には、住民にノウハウがないので、LAGの民間業者、行政、NPOによる技術的、制度的支援が必要である。
- ・ パイロットプロジェクトの実施にあたっては、ローカル・サイドだけでなく、マスツーリズム・サイドのエージェントやホテル、又スリランカ政府としての支援、役割分担が不可欠である。

## 第4章 PCM ワークショップ報告

### 4-1 概要

2007年9月28日にコロンボにてプロジェクト関係者（ステークホルダー）を対象とし、PCMワークショップを開催した。当ワークショップはスリランカ側からの要請及び現状に基づき調査団があらかじめ作成したPDM案を土台に、シーギリヤにおける観光振興に関する課題及びニーズを確認するとともに、プロジェクト内容について関係者との合意形成を図ることを目的とした。

### 4-2 方法

時間が半日と限られていたため、問題分析及び目的分析に絞りワークショップを実施した。まず調査団から当プロジェクトの要請・選定の背景、他のプロジェクトとの関係のなかでの位置づけを説明し、その後「シーギリヤへの観光客が少ない」ことを中心問題とした問題分析を行った。約2時間近くにわたり、参加者から様々な課題をあげられたあと、当プロジェクトで実施を予定する活動を中心に2グループに分かれ、目的分析を行った。

### 4-3 結果

MCA、CCF、考古学局、MoT、SLTB（現在SLTDA）及び民間セクターから15名のプロジェクト関係者がワークショップに参加した。

問題分析では主に以下の観光振興に関する問題点があげられた。

- Tentative travel restrictions in European Countries
- Tourism resources are not well-developed
  - Lack of infrastructure development (e.g. road is bad; cultural sites are not well-connected)
  - Lack of visitor facilities in Sigiriya/ No adequate facilities for tourists [e.g. no emergency care unit (e.g. VS wasps etc.); no illumination of the Sigiriya rock; no toilet; no proper paths nor signage at the site; insufficient facilities for elderly tourists; the site is not yet properly prepared to receive different groups of tourists such as the elderly, the handicapped and different language speakers; local tourists need to walk for a long distance; no place for taking a rest near Sigiriya rock and museum; insufficient souvenir attracting visitors]
  - There is no means to interpret resources (e.g. lack of info. at the site as a visitors' centre; difficult to find proper guides for Japanese visitors)
- Lack of Tourism Development Strategy/ Plan
  - There is no long term plan to develop tourism in that area
  - Sri Lanka is still considered as a beach destination and not a cultural one/ Information reaching the tourists is not sufficient (local & abroad)
  - Not adequately marketed nor promoted
  - Most of the activities are introduced in an ad hoc manner



- CCF & SLTDA come under different ministries and lack coordination
  - Communication between government and private sector is lacking
  - Lack of effective publicity programme
  - Lack of imaging and marketing strategies
  - Not enough local tourists
  - Combination with nature + eco-tourism is lacking
  - High entrance fee (compared to available facilities)
- Involvement of the local community is lacking
    - Damage of environment of the area
    - No benefit for community through tourism
    - Tourists harassment (e.g. no regulation; attitudes of people involved in tourism at Sigiriya area)

上記を基に、目的分析を通じて観光振興計画に関して以下の提案がなされた。

- To provide proper heritage information
  - Site signage
  - Guide books, brochures
  - Professional / quality guide service
  - Information on other aspects of Sigiriya
- Changing the attitudes of the villagers
  - Awareness programmes
  - Workshops
  - Leaflets
- Revitalisation of traditional art forms
  - Performances at the open-air theatre
- Educational Programmes
  - Lectures, seminars, AV Presentations
  - 'Hands-on' archaeology programmes
- Imaging and marketing
  - Web-site
  - Advertising at hotels, etc.
  - Quality souvenirs as icons
  - Picture – post cards

- Other publicity programmes in Sri Lanka and abroad
- Overall ideas and proposals to be incorporated in the Tourism Promotion and Marketing Plan
  - In-flight promotion on Sigiriya
  - Adequate information on specific sites, specially on the museum
  - Awareness among overseas travel agent / operators and local parties
  - Educate the local community
  - Develop sanitary facilities
  - Enhance facilities for elderly / handicapped visitors
  - Encouragement of eco-tourism / eco-tours
  - Provide site information at the entrance to museum (CDs / leaflets in different languages)
  - Introduce souvenirs specific to Sigiriya
  - Revive the existing proposal for a domestic airport close to Sigiriya
  - Highway linking West and East of Sri Lanka where the cultural sites are in the centre
  - Entrance ticket to be valid for two days
  - Light and sound system
  - Introduce restaurant facilities

#### 4-4 成果

- 当プロジェクトの目的、成果、活動について、ステークホルダーと調査団の考えを共有することができた。
- シーギリヤ観光にかかわるステークホルダーがはじめて顔を合わせ、意見を取り交わしたよいきっかけとなった。
- 問題分析及び目的分析を通じ、現在のシーギリヤ観光開発における問題点、及び改善案が提示された。観光開発に関係した参加者が比較的多かったこと、中心問題に観光に関する課題をもってきたこともあり、会場から出た意見の多くは博物館技術支援よりも観光開発全般に関するものが多かった。しかしながらワークショップ開始時に配布した PDM 案を通じ、博物館の技術支援に関する活動についても参加者の理解は得ることができた。
- 提案された問題点とその改善案のなかには技術協力プロジェクトのスキームではカバーしきれない活動もあった。カバーし得るものに関しては積極的にプロジェクトに取り込むが、し得ないものについては今後の課題として皆でまず考えを共用しようというスタンスで話を進め、参加者の合意を得ることができた。

以上から、本ワークショップであげられた意見及び提案を基に再度 PDM 案を見直し、再考された PDM 案を M/M に添付するに至った。

## 第5章 技術協力の協力内容と必要性

### 5-1 実施計画

#### 5-1-1 基本計画

本プロジェクトは、シーギリヤを含むダンブッラ地区を対象地域とし、地域住民、国内外観光客、地域住民を直接的受益者とする。また新博物館設立に係る C/P を CCF、観光振興に係る C/P を SLTDA とする。2 年半のプロジェクト実施期間のなかで、2009 年 3 月末に博物館開館を予定しているため、プロジェクト前半では博物館設立のための専門家投入を優先する。観光振興に関しては、観光振興計画策定及び実証試験の実施を範囲とし、策定された計画の実施はプロジェクト終了後に継続してスリランカ側が主導のうえ、実施することとする。

本プロジェクトの基本計画は以下のとおりである。

#### (1) 協力の目標（アウトカム）

##### 1) 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

###### a) プロジェクト目標

シーギリヤにおける博物館活動と観光活動を相乗的に高める

###### b) 指標・目標値

- ダンブッラ地区への観光客数が増加する
- 博物館へ年間 X 人の観光客数が訪れる
- ダンブッラ地区への観光客の満足度が高まる
- ダンブッラ地区での地元住民、観光にかかわる公共及び民間セクターの満足度が高まる

##### 2) 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

###### a) 上位目標

スリランカ文化三角地帯の観光地としての地位を向上する

###### b) 指標・目標値

- スリランカ文化三角地帯への観光客数が増加する
- スリランカ文化三角地帯への観光客の満足度が高まる
- スリランカ文化三角地帯での地元住民、観光にかかわる公共及び民間セクターの満足度が高まる

#### (2) 成果（アウトプット）と活動

##### 1) アウトプット、指標・目標値、活動

###### a) アウトプット

新博物館の機能が整備される

###### b) 指標・目標値

- 2009 年 3 月末に新博物館が開館する

- 博物館関連職員により博物館の運営管理が行われる
- c) 活 動
- 新博物館機能の整備
    - ▶ 全体調整<sup>6</sup>
    - ▶ 技術の調整（展示の計画・製作・据え付け等）
    - ▶ 運営管理の調整（活動・運営管理・予算計画の作成・組織体制の構築等）
  - 博物館関連職員の人材育成
  - AVプログラムの作成
- 2) アウトプット、指標・目標値、活動
- a) アウトプット
- 博物館内に設置されるインフォメーションセンターにて観光客にシーギリヤを含むダンプッラ地区の観光情報を提供する
- b) 指標・目標値
- ウェブサイトへ年間 X 人がアクセスする
  - 情報素材が展示若しくは配布される
  - インフォメーションセンターへ年間 X 人の観光客が訪れる
- c) 活 動
- インフォメーションセンター機能の整備
    - ▶ データ及び素材の準備
    - ▶ ウェブサイトの立ち上げ
    - ▶ 情報素材<sup>7</sup>の作成
    - ▶ 新博物館内のインフォメーションセンターの維持管理
- 3) アウトプット、指標・目標値、活動
- a) アウトプット
- シーギリヤを含むダンプッラ地区の観光振興及びマーケティング計画が策定される
- b) 指標・目標値
- 地元住民、観光にかかわる公共及び民間セクターが観光振興及びマーケティング計画案の策定に参加する
  - 計画案の中から選定されたパイロットプロジェクトが実施される
  - シーギリヤを含むダンプッラ地区の観光振興及びマーケティング計画が策定・確認される
- c) 活 動
- シーギリヤを含むダンプッラ地区の観光振興、マーケティング情報及び関係者からのニーズの収集及び分析
  - 参加型方式による観光振興及びマーケティング計画案の作成
  - パイロットプロジェクトの実施

<sup>6</sup> 詳細については、「5-1-2 博物館設立計画」、PO（付属資料 3.）及び Job Description（付属資料 7.）を参照。

<sup>7</sup> 「素材」とはパンフレット、小冊子、展示・写真パネル、CD 等が想定される。

- 観光振興及びマーケティング計画案へのパイロットプロジェクト結果のフィードバック

(3) 投入（インプット）

- 1) 日本側（約 2 億 8,500 万円）
  - a) 専門家（長期・短期）派遣
  - b) C/P 研修（本邦、第三国、及び／若しくはスリランカ国内）
  - c) 資機材（コンピューター、プリンター、インフォメーションセンター関連資機材等）
- 2) スリランカ側
  - a) C/P〔日本人専門家の C/P となる人員配置及び人件費の確保（各運営母体のメンバー、博物館の職員）〕
    - プロジェクトダイレクター／副プロジェクトダイレクター
    - プロジェクトマネージャー／副プロジェクトマネージャー
    - スタッフ
  - b) プロジェクト事務所（日本人専門家が勤務するための執務スペースの提供）
  - c) ローカルコスト（博物館の運営、維持管理、広報に係る予算の確保）

(4) 外部要因（満たされるべき外部要因）

- 1) 前提条件
  - シーギリヤ遺跡博物館建設が予定どおりに完工する
  - 博物館の運営に必要な財源がスリランカ政府により用意される
  - 博物館職員及び運営母体メンバーの任命に大幅な遅れが生じない
- 2) 成果達成のための外部条件
  - シーギリヤ遺跡博物館展示機材整備が予定どおり完了する
- 3) プロジェクト目標達成のための外部条件
  - スリランカ国内の治安情勢が悪化しない
- 4) 上位目標達成のための外部条件
  - スリランカ政府の観光政策及び博物館政策がシーギリヤに現在と変わらぬ重きを置き続ける
  - 日本のシーギリヤに対する支援プログラムが継続される
  - 本プロジェクトの成果が他の文化三角地帯へ普及される

5-1-2 博物館設立計画

「技術専門家（Technical Coordinator）」を早期に投入し、一般文化無償による展示機材の調達・据付作業及びスリランカ側の展示品の製作・据え付けを現場で調整していくのと同時に、博物館の技術系スタッフに対する人材育成を開館前に実施する。持続的に発展可能な博物館を設立するために、開館後に専門家を再度投入して、実際の進捗状況を評価し、必要があれば展示内容の変

更や維持管理方法の修正を行う。

「運営管理専門家 (Management Coordinator)」は、展示の進捗を考慮に入れながら少し遅れて投入し、「博物館活動計画」「博物館組織体制」「予算計画」「博物館内規」等々を作成・確立・実施していくのと同時に、博物館の運営管理系スタッフに対する人材育成を開館前に実施する。持続的に発展可能な博物館を設立するために、開館後に専門家を再度投入して、実際の進捗状況を評価し、必要があれば運営管理体制の変更や運営管理方法の修正を行う。

「総括専門家 (Total Coordinator)」をタイムリーに投入し、ハード（施設・展示）及びソフト（運営・管理）の両面からプロジェクト全体の調整を行い、良質で発展的な博物館の設立に努める。必要に応じて、「技術専門家」「運営管理専門家」及び「スリランカ人 C/P」への助言と指導を行っていく。一般文化無償による展示機材の調達・据え付け及び TRIP との総合的な調整も行っていく。

「映像製作専門家 (AV Expert)」は実際のプログラム制作の開始時と、プログラムの仕上げ時に投入し、目玉展示のひとつとしての「3次元コンピューター・グラフィック・プログラム」の制作を支援していく。

「情報センター専門家 (ICT Expert)」は博物館建物の完成時期と開館前後に投入し、博物館への来館者数の増加と観光振興に貢献できる「インフォメーションセンター」のシステム構築とコンテンツ制作を支援していく。

「人材育成専門家 (Training Expert)」は博物館開館後に投入し、「技術専門家」及び「運営管理専門家」と協力しながら、活動主導型博物館の主体的運営管理要員育成を支援していく。「技術専門家」と「運営管理専門家」による開館以前の人材育成を前提としている。

### 5-1-3 観光振興計画

#### (1) 人的資源投入

「観光振興計画専門家 (Tourism Promotion Planner)」を 2009 年初頭から投入し、シーギリヤ観光の振興計画策定にあたっては、スリランカ側の意向・可能性などを調査して観光開発全体の枠組みのイメージと目標を設定し、マーケティング専門家 (Marketing Planner) の協力を得て、現地再委託により観光振興とマーケティングに関する情報収集、C/P に対する調査業務の管理と結果の分析の技術移転を行う。その間に、現地踏査、ワーキンググループと JCC を対象としたワークショップを行って、開発方向、方針などについて議論する。

観光振興及びマーケティング計画策定に関しては、マーケティング計画専門家の参加を求めて、SLTDA の従来の観光振興策とマーケティング戦略のレビューを行い、より効果的な観光振興及びマーケティングの計画案を取りまとめる。その際、シーギリヤ地域の住民、観光関連業種従事者、関連省庁の地域事務所、地元の行政府など関係者をステークホルダーとしてワークショップへの参加を求め、その意向をくみ上げて計画案の策定を行う。

パイロットプロジェクトは、上記で策定した観光振興計画のなかで提案されたプロジェクトのなかから選択したプロジェクトについて、その実効性を検証するために、商品販売専門家 (Sales and Merchandising Expert) 及び村落産品開発専門家 (Village Products Development

Expert) の協力を得て実施する。また、2009年6月に予定される中間評価に参加し、その結果を踏まえ、必要があれば、専門家全員の協議によりその後の軌道修正を行う。パイロットプロジェクト終了後はこれらすべての協力結果を報告書に取りまとめる。観光振興計画策定のためには、観光振興、観光開発の経験豊かな専門家を配置することが不可欠とされる。

「マーケティング専門家 (Marketing Planner)」は観光振興専門家に協力して、振興計画と整合性のよいマーケティング計画を策定するために、観光振興専門家とほぼ同時期に投入する。そのため、プロジェクトの初期から、情報収集を実施する現地再委託コンサルタントへの調査業務への指示と C/P への調査業務管理の技術移転を行う。マーケティング計画の策定においては観光振興専門家が策定した振興策に沿って、その市場開拓効果を最大に発揮する計画の策定、TRIP との連携によるマーケティングツールの開発に関する技術移転を行う。観光マーケティング計画策定のためには、民間旅行業界において、市場開拓、マーケティングの経験が豊かな専門家を配置することが不可欠とされる。

「販売・商業専門家 (Sales and Merchandise Expert)」はパイロットプロジェクト実施のために投入される。担当は地元での商品販売と商店経営、広告に関する技術指導で、シーギリヤ地区のお土産・手工芸品店、食堂、喫茶店などを対象に、店内の品揃え、展示、品物の並べ方、広告などを実地に指導して、国際観光客及び国内観光客の目を惹きつけ、購買意欲を誘って地元での販売額の増加の方法を指導し技術移転を行う。中間評価において、また適切な助言がなされた場合には、評価後の実施期間でより売り上げを伸ばす方策を検討する。

「村落産品開発専門家 (Village Products Development Expert)」は、シーギリヤ地区及び周辺の村落における地元産品製造、手工芸品製作の振興、新しい製品開発の指導を担当する専門家で、パイロットプロジェクトにおける、製品の質の観光土産店、博物館のミュージアムショップ、ホテルや空港の販売店などで販売できる製品の開発を担当する。

国際観光客からも価値がある製品であると認められるだけの質の高い製造技術と新しい製品開発のために、デザイン、材料選定から製造工程、作成技術の向上までの技術指導を行う。特に、観光土産は購入した観光客が母国でも、自宅でも使用できるものであることが重要で、ローカル職だけが特徴である土産物は、一定期間飾られたあとは倉庫に放り込まれてしまうことになるので、この専門家のデザインセンスと製作技術の移転は極めて重要とされる。

## (2) シーギリヤ観光開発の潜在力の評価と観光振興計画策定

シーギリヤ観光振興計画は以下の開発潜在性を踏まえて策定することが重要である。

- 1) ユネスコの世界遺産に登録された遺跡として有名で、特にシーギリヤレディと呼ばれるフレスコ画は特筆すべき芸術であること
- 2) シーギリヤロックはその地質的生成過程が特異で自然の景観としてもユニークであること
- 3) シーギリヤの歴史にはドラマがあり、これを脚色することにより、物語性が創作し得ること
- 4) シーギリヤレディのフレスコ画、頂上の宮殿跡、敷地内の配置計画などに芸術性があること

- 5) シーギリヤロックの周辺及び、ダンブツラ地域を含めて自然がよく残されており、今後エコツーリズムやグリーン・ツーリズムなど、自然を利用した新しい観光活動が可能であること
- 6) 距離的にもキャンディやポロンナルワなどの文化・史跡などと一緒に、文化三角地帯にあり、これらの遺跡や地元の伝統文化を利用した観光ネットワークが組めること
- 7) アクセスのための道路や航空路が整備されれば、南部のビーチリゾート客を集めることは十分可能であり、ビーチリゾートにとっても文化観光との重要な補完的関係をなすことができること

以上の理由から、条件が整えば、シーギリヤはスリランカにおける重要な文化観光 destinations として開発する潜在力をもっており、スリランカ観光の付加価値を高め、シーギリヤ博物館への訪問客数の増加に貢献することができる観光地として開発する潜在力を持っているものと評価される。

### (3) シーギリヤ観光振興への視点

シーギリヤ観光振興計画は以下の視点から策定を行う。

#### 1) 観光振興への地元コミュニティの参加を促進する

観光振興計画の策定にあたっては、観光の供給者としての地元コミュニティの参加は極めて重要である。観光振興への地元の参加を促進するために、以下の要件を検討する。

##### ■ 地元のイニシアティブによる観光開発計画の策定

シーギリヤのように、小規模観光活動に向いていて、外からの投資が入りにくいところでは、地元の自発的な観光客受け入れ態勢の積極的な構築が不可欠である。現在、ダンブツラの Division Office において、地元の観光開発構想を積極的に策定中であり、地元文化の発信、スポーツ観光、アクティビティ観光の振興計画を策定し、SLTDA の協力を得て地元のイニシアティブによる観光活動を実施しようと始めたところである。したがって、本プロジェクトとの連携により、地方における地域観光振興をより積極的に支援していく計画を策定する。

##### ■ 観光資源の整備、魅力の向上

シーギリヤロックは遠くからでも確認することができる特異な自然景観とそのドラマティックな歴史、フレスコ画や建築計画などの芸術でスリランカ有数の観光地として育成していく潜在的可能性を有している。

現在、シーギリヤ及び文化三角地帯の観光客は、主として 10～15 名の団体客、又は、4、5 人の家族や友人のグループ、カップルなどが中心であることから、観光振興策もそのような小規模グループ間顧客を対象に策定する必要がある。また見学観光客よりも文化探訪、自然観察など「ある目的をもった SIT の客が多い」と考えられることから、それらの観光客のニーズに合わせた観光振興計画を策定する。

特にシーギリヤロックに関しては、上記で述べた現状を改善し、より観光客に魅力ある場所として整備する必要がある。したがって、以下の案内表示を遺跡内の景観を破壊しな



いように設置することを検討する。

- 説明板、博物館と関連づけて、(英語、シンハラ語、タミル語、ドイツ語、フランス語で表示)
- ハンドアウト・オンサイトインフォメーション(英語、ドイツ語、フランス語、シンハラ語、タミル語、ヒンドゥー語、日本語、中国語等を言語別に用意)
- 遺跡内部の情報提供(数字による表示でもよい、将来はオーディオ)
- 順路表示(見学者の所有時間に合わせた順路案内システムとする)

そのほか、観光客運輸、インフォメーションセンター(ハンドアウト・オンサイトインフォメーション、地図等)の充実、休憩所、食堂、トイレ、土産物販売店など、観光客の利便のためだけではなく、地元の雇用や経済的利益をもたらす施設の整備を検討することが望ましい。そのためには地元住民の観光関連産業への積極的な参加が求められる。

- 安全、衛生、快適性の向上策

観光開発に伴う治安の悪化、特に観光客をターゲットとした犯罪の発生と伝染病の発生は観光客の足を遠ざける最大の理由のひとつである。特に日本人観光客は安全には神経質であることから、治安の維持は観光客入り込みに直接影響する重要な要素である。

また、衛生に関する安全性も考慮する必要がある。これまでもアジア各地で発生した汚染や伝染病が観光客の激減を引き起こし、観光地の経済に打撃を与えた例は少なくない。これらに関して、地元の環境改善、予防策がなされなければならない。特に、廃棄物処理は都市環境保全のために不可欠である。

- 業務の効率化のためのインフラ整備

交通及び運輸インフラのほかに、地元のマーケティング及び営業活動のために、通信網は不可欠である。電話、インターネットによる広告宣伝、予約の受付、国内及び海外のツアーオペレーターとの連絡、ネット決済など観光産業の近代化と効率化には不可欠なツールである。特に近年は、旅行の情報収集や予約、支払いなどをインターネットで行う旅行者が世界的に増えていることから、直接、観光客入り込み、収益に結びつく通信網の整備は重要である。

## 2) 国内におけるシーギリヤ観光振興

シーギリヤへの観光客入り込みを増やす業務は、現在、主として海外のオペレーターによって行われており、国内のオペレーターは現地での受け入れと、ビジネス旅行者とスリランカに居住する外国人への旅行の販売が主となっている。しかし、現在、シーギリヤへの外国人観光客の入場者は2006年には約7万人程度で、これは同年のヨーロッパ及びオセアニアからの観光客25万3,600人の約30%でしかない。しかし日帰り又は1泊のスリープアウトのできる文化観光のためのエクスカージョンは元来、リゾートにおいて不可欠な要素であるため、運輸インフラの整備により、時間的制約の下でシーギリヤに行きたくても行けないリゾート客がシーギリヤへ行くことが可能となれば、大きな市場ができるであろう。

そのため、シーギリヤへの外国人観光客の誘致には、まず、市域部のバイパス道路建設、

鉄道の改善、航空路など、国内移動時間を短縮するための交通インフラ整備向上が不可欠である。ビーチリゾート地からシーギリヤへの旅行時間が短縮されれば、ビーチリゾート客はシーギリヤ観光のツアー商品の市場として極めて有望なターゲットとなる。

### 3) 多様な観光商品の開発

現在の観光客の入り込み状況から、スリランカは、ヨーロッパでは主としてビーチリゾートのデスティネーションとして、日本や米国では文化観光のデスティネーションと考えられているように見える。しかし、今後、より強力で観光客誘致を行うためには、多様で幅の広い観光商品開発が必要とされる。特に、ここ10年来、世界の観光形態は「見る」観光から、自ら「体験する」観光へと移りつつあり、自らが行う、スポーツ、地元の文化への参加、絵画、写真撮影、バードウォッチング、ダイビングなど自分の趣味を生かした観光メニューが重要な観光商品になってきている。そのため、スリランカにおいても、これまでのように、観光業者が主催し地元の住民は傍観者であった観光から、地元住民全員が観光サプライヤーとなってスリランカの文化と自然を提供する観光商品開発へと変化していくことが求められる。

## 5-2 PDM、PO、投入計画等

### 5-2-1 PDM

本案件のPDMは付属資料2.のとおりである。

### 5-2-2 PO

本案件のPOは付属資料3.のとおりである。

### 5-2-3 投入計画

本案件の投入計画は付属資料4.のとおりである。

## 5-3 技術協力を行う妥当性

### 5-3-1 評価5項目の観点からの事前評価

評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から事前評価を行った結果、以下の理由からプロジェクトの総合的実施妥当性は高いと判断される。

#### (1) 妥当性

この案件は以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

#### **【日本国の援助政策、国別事業実施計画との整合性】**

本分野への協力はJICAの国別事業実施計画に示される重点分野「外貨獲得能力支援」のうち「観光プログラム」と合致する。また本案件は、同プログラムにおける2KR見返資金（博物館建設）、円借款（インフラ整備等）、文化無償資金協力（展示整備計画）等の一連の日本の協力の集大成と位置づけられ、支援の継続性、一貫性という意味で適当といえる。

### 【スリランカにおける上位計画との整合性】

2006年に策定されたスリランカ「10ヵ年国家開発計画」の中で観光セクターは重点開発セクターとして位置づけられており、よって本案件は国家開発計画に沿ったものであるといえる。

### 【ニーズに沿った計画策定】

世界遺産のひとつであるシーギリヤにおける主要産業は観光であり、観光振興は住民の生活向上と密接な関係をもち当該地域において外国人観光客を増加させるためのプロジェクトが必要とされており、これに対するニーズは高い。C/Pのみならず、地元住民、観光にかかわる公共及び民間セクターをワークショップを開催し計画策定プロセスへの参加を促し、裨益者のニーズに沿った観光振興・マーケティング計画の作成を行う。

### 【日本の技術の優位性】

日本における博物館展示技術は世界においても一級であり、同時に近年、萩博物館、金沢21世紀美術館に代表される博物館等での活動主導型運営管理手法（来客に「見て」「触れて」「体験できる」環境を提供する手法）は大きな成功を収めている。

## (2) 有効性

この案件は以下の理由から有効性が見込まれる。

### 【計画の論理性】

シーギリヤ博物館を整備し来館者を増やすことと、シーギリヤ地域の観光活動を活性化することは表裏一体であるため、博物館運営支援と当該地域における観光振興はプロジェクトの両輪となるべきである。このため、本プロジェクトにおけるプロジェクト目標は「シーギリヤにおける博物館活動と観光活動が連関性をもって強化される」とした。

まずは、今後のシーギリヤ観光の目玉のひとつとなる博物館を外国人観光客が満足する高いレベルで運営することが必要となる。このために本プロジェクト内では博物館の職員の人材育成を中心に行い、博物館運営に関する計画を具体的に作成することとしている。

次に、博物館及びシーギリヤ地区への来訪客を増加するため、博物館及びシーギリヤ地域の観光情報を国内外の観光客に提供し、インフォメーションセンターを立ち上げる。

更には観光振興策を検討実施していくにあたり、博物館のリソース（人材、展示物、施設、イベント等）を最大限に活用することはもちろんのこと、博物館の運営に関して地元の住民とともに様々なアクションプランを計画し実施していくことを本プロジェクトの成果としている。

これらの成果をひとつひとつ達成していくことで、博物館が高いレベルで運営され、この博物館が新しい集客ポイントとして国内外の観光市場で名を馳せることになる。この結果として増加する観光客に対し、観光情報を容易にかつ必要十分に提供することで、観光客の満足度が上昇するとともに、様々な観光振興策によって観光客の消費活動も促進される。

博物館活動と観光活動の両方がプロジェクトの両輪として実施されることにより、相乗的に活性化（観光客が増えれば来館者は増える。また、博物館が魅力あるものとなれば観光客が増える）すると想定される。

#### **【活動のタイミング】**

本目標はスリランカ政府の観光政策にも合致し、スリランカ側体制も2007年の観光法の改正により整うといったタイミングを得ているものであり、多くの関係機関の協力を得ることが可能で、目標達成の見込みは十分であると考えられる。また、成果についても上記目標を達成するために必要な成果はプロジェクトデザインに含まれている。

#### **【目標設定のレベル】**

本件では新博物館の開館を予定している2009年3月末までに博物館運営管理に係る投入を集中的に行う。同時に博物館を拠点としたシーギリヤを含むダンブッラ地区における観光振興・マーケティング計画案を作成、観光振興策のパイロットプロジェクト実施を予定している。当初スリランカ側からの要請は2年であったが、博物館活動に併せて地域の観光活動の更なる活発化をめざすため、要請から半年間延長した2.5年間でプロジェクト目標の達成が可能であると判断する。

### (3) 効率性

この案件は以下の理由から効率的な実施が見込める。

#### **【総合的な新博物館の機能整備】**

新博物館の機能整備という成果に対し、「館内設備・展示物の準備等」といった技術面の支援と、「新博物館運営計画策定、及び館員運営能力の向上」といったマネジメント面の双方からの技術支援を行うことが必須である。本案件で提案される活動はその双方の要素に働きかけるものであり、総合的な機能整備の達成をより確実なものとしている。

#### **【インフォメーションセンターにおける情報提供】**

パンフレット等の媒体のみならずウェブサイトといったメディアを通じることによって、より多くの観光客に効率的かつタイムリーに観光情報を提供することが可能である。

#### **【観光振興・マーケティング計画の策定】**

観光客や観光振興をつかさどる機関のみならず地元住民のニーズの収集・分析を踏まえるため地元の行政機関及び住民による参加型のマーケティング計画立案を行う。また、策定されたマーケティング計画を検証するためのパイロットプロジェクトの実施を通じた計画の実現可能性や効果を検証することによって、より具体的で効果的な観光振興・マーケティング計画の改訂が可能である。

#### **【他のプロジェクトとの相互効果】**

本プロジェクトはプロジェクト形成調査、文化無償案件の基本設計調査、円借款のSAPROF調査等の結果に基づき実施されている観光プログラムにおける技術協力であり、ODA全体としての効率性を高めるものである。

### 【C/P 及び協力機関】

要請元である CCF のみならず、特に観光振興に係る活動においては SLTDA を C/P とし、官民・中央地方が一体となった総合的な協力体制を予定している。また、JCC、ワーキンググループといった体制を通じ、C/P に加え地方自治体・民間セクター等の協力を得ることが可能であり、適切かつ効率的なリソースの活用が期待できる。

#### (4) インパクト

この案件のインパクトは以下のように予測できる。

### 【上位目標の達成見込み】

文化三角地帯の中心部に位置するシーギリヤの博物館が整備され、観光振興活動が高まるが、その後、シーギリヤにおける成果を同様に文化的な側面に重きを置いた文化三角地帯へ展開されることが期待される。また、シーギリヤを訪れる観光客の文化三角地帯他拠点への訪問も当然期待できることから、上位目標となっている文化三角地帯での観光の活性化が見込まれる。同時に上位目標を達成するには、本案件の C/P である CCF 及び SLTDA の本案件の成果の積極的な他地域への普及、及び JBIC が支援する TRIP 等のプログラムの継続が欠かせない。

### 【社会・経済的インパクト】

博物館が観光の目玉・目的地となることにより、観光客の誘致が促進されることが期待される。それに伴い、博物館以外にも休憩場所や土産物店、レストランなどの観光集客地点を設置し、外国人観光客の購買・消費を促すことによって、地元住民の雇用を確保し、観光業界の発展と住民の収入増加が期待される。

同時に観光客の増加に伴う周辺環境に対するネガティブインパクト、例えばゴミの増加・不法投棄などが懸念される。観光客及び地元住民等に対する美化運動等を平行して取り入れることが重要である。

#### (5) 自立発展性

以下のとおり、本案件による効果は、相手国政府により、又地元住民の参加によりプロジェクト終了後も継続されるものと見込まれる。

### 【組織面】

本案件の活動には博物館の運営管理計画の作成、組織体制の構築を想定している。同時に C/P の人材育成も活動の一環として組み込まれており、よって本案件実施後の CCF による持続的な博物館の運営管理は十分に可能である。

また観光振興・マーケティング計画は地元住民等とともに SLTDA が立案し、また地元住民を中心としたパイロットプロジェクトの実施を想定していることから、本件実施後も SLTDA が音頭をとって、継続的に住民を中心とした観光活動が行われることが見込まれる。

## 【財務面】

財務は博物館運営の最も重要な要素のひとつであり、博物館開館前のスリランカ側負担施設整備には中央政府から運営管理に必要な予算が配賦されることが必須であり、文化省及びCCFは財務計画省に対し、様々な予算科目を検討のうえ、提案を行っている。また、本プロジェクトにおいて支援する運営計画策定の際にも予算配賦については十分に検討を行うこととしている。

また、博物館開館後の運営経費について、CCFは管轄する他の博物館と同様に年間収入計画のなかで観光収入から捻出することを見込んだ計画策定を想定している。そのなかで、博物館の収益が運営母体を通じて博物館に還元される仕組みをスリランカ政府の意向を踏まえて検討していくことが、本案件終了後も博物館が財務的に持続していくためには欠かせない。

## 【技術面】

本案件では専門家派遣による現場での技術移転をはじめ、集団研修等を含めた本邦研修、又人材育成専門家の配置を通じたスリランカ国内での人材育成、及び第三国での人材育成を想定している。これらの活動により案件実施後、スリランカ側が独自に活動を継続できるだけの技術を移転することが可能である。

また博物館設立及び観光振興、それぞれに関する技術協力を行うにあたって考慮すべき事柄を以下に記す。

### 5-3-2 博物館設立のための技術協力

#### 1) 活動主導型の博物館をめざす

元来の「見せる」だけの展示主導型博物館ではなく、訪問者自らが「体験する」活動主導型の博物館をめざす。また、活動主導型博物館では地元住民が積極的に訪問者と接する場を提供し、地域の観光振興を促進する。

#### ■ シーギリヤ博物館の到達目標

地域主導型及び文化遺産を生かした観光振興の核となる博物館をめざして、「シーギリヤ博物館」は、「展示主導型」の博物館ではなく、「活動主導型」の博物館をめざすべきである。「何を見せるか」ではなく、「何を行うか」に重点を置いた博物館である。

シーギリヤ遺跡についての研究活動を主体にしながら、様々な学術文化活動、更には博物館に蓄積された学術文化情報を活用した、伝統芸能や伝統工芸などの復活・普及活動などを積極的に実施していく。「野外劇場」を使った、様々な芸能や娯楽のパフォーマンスも繰り広げていくことにより、観光客に対してだけではなく、地元住民のコミュニティセンターとしても機能していく。観光分野だけでなく、教育・経済などの多様な分野も包含する地域活性化のプロモーション・センターにふさわしい活動を展開していく。

世界各地の著名な遺跡の傍に設立された博物館は、エジプトの「太陽の船博物館」やインドネシアの「ボロブドール博物館」をはじめ、そのほとんどが来館者数の少なさに直面している。

壮大な、あるいは、華麗な「本物の遺跡」を体験したあとで、その遺跡についての知識を深めたいと望む観光客はごく稀で、ほとんどの観光客は、別のあるいは次の「本物」を体験したいと考えるからで、遺跡の傍らの博物館を訪れるのは考古学者や歴史に興味のある人たちだけである。

「活動主導型」の博物館を実現し発展させていくためには、博物館の運営管理のシステムやプログラムをどのように構築していくかが鍵になる。運営管理システム・プログラム構築の大前提になるのが「博物館活動計画」で、博物館開館前に十分な議論と検討を重ねて、内容が豊かで実現性のある「活動計画」を立案することが必要不可欠である。

世界的な流れとして、ヨーロッパや日本の博物館は「展示主導型」であり、アメリカの博物館は「活動主導型」であった。これは博物館設立の背景や由来に大きな関係がある。後述するように、現在では「活動主導型」の博物館が増えてきているが、日本の博物館のほとんどは依然として「展示主導型」のものである。「シーギリヤ博物館」を「活動主導型博物館」として立ち上げるための技術協力専門家の人選にあたっては、日本の博物館で長く運営管理に携わってきた人材よりも、幅広い分野の人材、例えば、マーケティングやパフォーマンスなどの分野での活動実績をもつ人材、から選択すべきである。

「シーギリヤ博物館」がシーギリヤ遺跡に関する学術拠点として機能することは当然であるが、それだけでなく、「シーギリヤ博物館」は観光客にとっても地元の人々にとっても「来て、見て、楽しい」ビジティング・ポイントとなるべきである。別ないい方をすれば、「アカデミックな活動」と「エンタテインメントな活動」を両輪として博物館活動を展開していく必要がある。そのためには、博物館館長は、イベントのプロモーションやプロダクションに対する知見や経験も備えている必要がある。スリランカにおける博物館の現状の位置づけから、このような人材を博物館長に置くことが困難であれば、つまり、博物館長はアカデミックであるべきという縛りがあるのであれば、博物館長にはアカデミシャンを、副館長にはビジネスマンを据え、「博物館内規」で、運営管理の実質的業務を副館長に与えるという方策も考えられる。

技術協力の効果についての評価においては、「来館者数」などの「数量的評価」が重くみられる傾向があるが、博物館に対する、特にコミュニティ活動の核となる博物館に対する、技術協力の評価においては、「質的評価」、例えば「シーギリヤ博物館」が地域や世界からどのように評価されているか、アカデミックにもビジネス的にも「博物館ブランド」をつくり出せているか、といったような視点から効果測定を実施すべきである。「活動主導型博物館」として大きな成功を収めている「金沢 21 世紀美術館」も来館者数の多さや経済効果の大きさのみに焦点があてられがちであるが、コミュニティ意識の高揚や周辺景観の向上といったことにも大きく寄与していることを見逃してはならない。

「シーギリヤ博物館」を学術、観光、地域の振興のセンターとして構築していくためには、事業主体であるスリランカ側関係機関はもちろんのこと、技術協力を提供する日本側関係機関すべてのメンバーが上記のような目標と意義を深く理解し、お互いに共有して本技術協力プロジェクトを推進していくことが肝要である。

## ■ 「活動主導型博物館」の世界的潮流

1960年代ごろまでの世界の博物館は「展示主導型」の博物館が主流であったが、1970年代ごろから、博物館展示だけでなく博物館活動も重視する「活動主導型」の博物館が登場してきた。その口火を切ったのは、カール・オッペンハイマーがサンフランシスコに創設した「エクスプロラトリウム」である。

パナマ運河開通記念の万国博覧会が1900年ごろに開催された際のパビリオンが朽ち果ててしまい、サンフランシスコ市が解体を決定したところ、サンフランシスコ市民が抗議行動を起こし、サンフランシスコ市もそれに同意して、パビリオンの建物をどのように再利用するかのコンペを行い、カール・オッペンハイマーの「創造・体験型博物館構想」が採用されたという経緯がある。

「エクスプロラトリウム (EXPLORATORIUM)」は「Explore (探検)」と「Auditorium (大講義室・公会堂・音楽堂)」を合成した造語であるが、博物館のめざすものを的確に体现している。博物館の展示品はすべて自分たちで制作しており、鍛冶場も備えた立派なワークショップも博物館内に備えており、ワークショップやワークショップでの活動自体も展示のひとつとなっている。ワークショップは、子どもたちをはじめとする来館者をワークショップでの展示物製作活動に参加させている。

1980年ごろから日本各地に建設された科学博物館や子ども博物館のほとんどが「エクスプロラトリウム」を模倣したものである。というのは、「エクスプロラトリウム」は展示物の製作の仕方を「クッキング・ブック (調理本)」として公開しているので、著作権上の問題が全くなかったからである。

「エクスプロラトリウム」本体も数年に1度、日本でツアー・エキシビションを行っている。

「エクスプロラトリウム」は「レジデント・アーティスト (滞在型芸術家養成)」の制度もとっており、世界各地から様々な芸術家が約1年間「エクスプロラトリウム」に滞在して創作活動を行い、創作物を館内に展示している。「レジデント・アーティスト」は滞在中に「エクスプロラトリウム」の恒久的展示物を創作することが義務づけられており、館内のあちらこちらに彼らの芸術的センスにあふれた展示物が飾られてある。

「エクスプロラトリウム」の博物館活動は一般の教育活動とも密接に連携しており、中学生・高校生・大学生などがアシスタントとして様々な博物館活動に参加し、最後には「博物館案内係」として来館者に展示の説明などを行うことが義務づけられている。「エクスプロラトリウム」での活動は正規の教育課程の一環として認められており、アシスタント活動が終了すれば正規の教育単位が学生たちに与えられる。

「エクスプロラトリウム」の活動に刺激されて、世界各地で「活動主導型」の博物館が登場しはじめてきている。パリの「子ども都市」や日本の「萩博物館」などが代表的であろう。日本国内で最近話題となっている「キッズニア」なども「活動型博物館」の1種類とみなすこともできるだろう。「キッズニア」はメキシコで考案された子どものための施設で、銀行や消防署など、様々な施設が子どもに合わせたサイズでつくられており、子どもたちは限りなく本物に近い体験を味わうことができるというので、東京の「キッズニア」は予約を取るのが大変とい



う状況である。

2002年に開館した「金沢21世紀美術館」も「活動主導型」の美術館であり、その多彩な博物館活動を通じて、人口46万人の金沢市にあって年間157万人の来館者を受け入れ、北海道旭川市の「旭山動物園」とならんで大きな話題となっている。「旭山動物園」も「ペンギンの散歩」などの多彩な動物園活動を繰り広げて記録的な来園者数を達成している。「金沢21世紀美術館」は、難解と考えられている現代美術を展示しているが、子どもをターゲットとしたり、近隣の商店街や様々なコミュニティとも幅広く連携する柔軟なマーケティング活動を展開している。

「萩町じゅう博物館」の中核施設として建設された「萩博物館」も萩市民と深く連携した博物館活動を積極的に展開し、萩市民だけでなく、萩を訪れる観光客からも大きな支持を得ている。

魅力ある博物館として十分な来館者を受け入れ、地域の観光振興にも貢献していくためには、シーギリヤ博物館は静的な「展示主導型博物館」ではなく、動的な「活動主導型博物館」をめざすべきであり、運営面でも財政面でも自主独立型の博物館経営を実現する必要がある。ちなみに、「エクスペラトリウム」はNPOとして博物館を運営管理している・・・アメリカの博物館ではごく普通の事例であるが。

「ロゼッタストーン」や「モナリザ」や「ツタンカーメン」といった国際級の目玉展示をもたないシーギリヤ博物館が「展示主導型博物館」をめざせば、シーギリヤ博物館を運営管理する予定のCCFが近隣のポロンナルワで運営管理している「ポロンナルワ博物館」のように陳腐化してしまうことは目に見えている。スリランカ政府が建物を建設し、オランダ政府が展示機材を無償で供与して1998年に開館した「ポロンナルワ博物館」は今回の技術協力案件と酷似した博物館事業であるが、開館以来1度もリノベーションを行っていないというありさまである。

## 2) 活動主導型の博物館を駆動させるために必要な活動

**包括的な研究活動を行うことが、持続的かつ魅力的な博物館の鍵である。**

### ■ 博物館機能の核

文化的・教育的施設は、収集、修復保存、研究、教育啓発及び娯楽等の幅広い分野の機能を提供すべきであるが、博物館機能の核は包括的な意味での研究活動である。他の機能は研究活動から派生するものである。

最近まで、あるいは世界のいくつかの場所では今日でも、展示が博物館の核機能であり、他の機能は2次的なものと考えられてきた。言葉を変えると、博物館のすべての活動は展示機能に一方的に貢献しなければならないということである。かつては、展示は博物館にとって、第1かつ最終的な機能であった。

21世紀においては、博物館は活動の軸足を静的な展示活動から動的な研究活動へと移してきている。このような方法において、博物館は恒常的に発展することができ、常に発展のための力強いエネルギーを自分自身で生み出すことが可能になる。力強いエネルギーの持続的な源は包括的な研究活動にあり、一方で、展示を含む他の機能は包括的な研究活動によって生み出された力強いエネルギーによって活性化されるべきである。

シーギリヤ博物館は研究指向型博物館を発展させていく主導権を握れる機会をもっており、21世紀型博物館の先駆者となることができる。

■ 包括的研究活動の全体的な流れ

以下のような包括的研究活動の全体的な流れに従うことにより、包括的な研究活動は、シーギリヤ博物館を発展させるためのエネルギーを恒常的に生み出していくことができる。

- ① 現場調査
- ② 初期データ収集
- ③ 包 装
- ④ 移 送
- ⑤ 開 梱
- ⑥ 登 録
- ⑦ 修 復
- ⑧ 保 存
- ⑨ デジタル・アーカイビング
- ⑩ 研 究
- ⑪ 学芸員活動（展示、教育啓発、娯楽等）

■ 包括的研究活動と他の活動との関係

包括的研究活動の全体的な流れから、シーギリヤ博物館のすべての活動は、季節ごとに芽生え、開花し、結実する、常に成長する木をつくるために統一される。包括的研究活動は木の幹であり、一方で、展示、教育啓発、娯楽等の他の活動は幹から派生する枝である。運営管理活動は根や導管として機能する。

シーギリヤ博物館のすべての活動は等しく位置づけられ、密接に組織化されているが、明確に区別される。包括的研究活動は他の活動に創造的な種子を提供し、他の活動は、お返しとして包括的研究活動に更に創造的な果実を提供する。展示は、芽や花や果実のひとつに過ぎないが、重要かつ貴重なものである。運営管理活動を含む他の活動も展示と同様である。

シーギリヤ博物館のすべての活動は相互に連携しながら機能する。ロンドンの大英博物館、パリのルーブル美術館、ニューヨークのメトロポリタン美術館等々の世界一級の博物館を含む海外の博物館と違って、シーギリヤ博物館の展示は博物館活動の一部分に過ぎない。いいかえれば、ダイナミックに成長し続けるシーギリヤ博物館の芽や花や果実のひとつに過ぎない。

■ 研究指向型博物館のための新しい博物館学

シーギリヤ博物館を、既存の展示指向型博物館ではなく、来るべき研究指向型博物館へと発展させていくためには、シーギリヤ博物館建設事業にかかわるすべての関係団体によって、できるだけ速やかに、新しい博物館学が熟慮され確立されなければならない。

新しい博物館学は、他の活動に具体的かつ抽象的な価値ある発見を恒常的に提供し続ける包括的研究活動を重視する。新しい博物館額においては、教育啓発、娯楽等の他の活動と同様に、展示は最終的な到達点ではなく、現在進行形の成果物のひとつに過ぎない。

シーギリヤ地域の遺物や遺跡は包括的研究プロセスを通じてロジスティックに管理され、ロ

ジスティックな管理の過程で、展示、教育啓発、娯楽のために十全に活用される。デジタル・アーカイビング・システムとコンテンツ・クリエーション・システムの質と量を融合することによって、新しい博物館学は確立される。

■ デジタル・アーカイビング・システムとコンテンツ・クリエーション・システム

デジタル・アーカイビング・システムは、シーギリヤ博物館が、すべての収集物の情報やデータを永続的に保存し、活用することを可能にする。映像や写真や3次元イメージのデジタル・アーカイビングを可能にするメカニクなシステムを構築することにより、デジタル・アーカイビング・システムはコンテンツ・クリエーション・システムとダイレクトに結びつけられる。インターネットを通じて、離れた地域の情報やデータも研究・保存することができる。

コンテンツ・クリエーション・システムは、静止画像や動画などの様々なタイプのコンテンツを制作することを可能にする。ウェブ・ページ配信レベルから精細な印刷レベルまで、多様なコンテンツが、幅広い領域で関連するシステムを統合することによって作り出される。コンテンツの最大限の活用は、様々な利用者のニーズに応えるための能力を豊かにする。

3) 活動主導型の魅力ある博物館へ発展させていくための必要な人材

活動主導型博物館を実現するためには適切な専門家の投入が必須である。現在想定される専門家は、「技術専門家」「博物館運営管理専門家」「総括的専門家」「映像専門家」「情報通信技術専門家」及び「人材育成専門家」の6名である。

■ 南アジアでトップクラスの博物館を設立するために

コロンボ国立博物館やポロンナルワ博物館等の展示手法は世界各地の博物館の展示レベルと比較してひどく劣るものではないが、南アジアでトップクラスの21世紀にふさわしい活動主導型博物館を設立するためには、対話型・参加型で物語性のある展示手法を積極的に取り入れていく必要がある。

このような展示手法を導入した博物館を設立するために、一般文化無償による日本からの展示機材の調達・据え付けが実施されているが、スリランカ側で製作・据え付けする展示品も少なくない。例えば、解説パネルの製作やフレスコ画の複製作成などである。

現状のスリランカにおいては、上記のような展示手法や展示品の製作・作成技術を十分に備えた展示技術者がほとんど皆無であり、このようなノウハウとスキルを備えた技術専門家(Technical Coordinator)の技術協力による導入は必須であると考えられる。

技術専門家によるスリランカ側C/Pに対する技術移転を通じて、シーギリヤ博物館を常に新鮮な情報を提供する博物館として持続的に発展させていくことが可能になる。

■ 観光振興の拠点としての博物館を設立するために

観光振興の拠点としての博物館を設立するためには、博物館の活動計画をどのようにして作成し、そのための運営管理体制をどのように確立し実施していくかが、決定的なキーファクターとなる。

現状のスリランカにおいては、上記のような博物館活動計画を作成し、管理運営体制を確立・

実施していくためのノウハウやスキルを備えた博物館運営専門家がほとんど皆無であるため、外部からこのようなノウハウやスキルを備えた博物館運営管理専門家（Management Coordinator）を技術協力によって導入することは必要不可欠である。

博物館運営管理専門家によるスリランカ側 C/P に対する技術移転を通じて、シーギリヤ博物館を 21 世紀にふさわしい活動主導型博物館として主体的に発展させていくことが可能になる。

■ 常に発展し続ける博物館を設立するために

南アジアでトップクラスの博物館として存続し、観光振興の拠点として機能し続けるためには、博物館は未来に向けて持続的に発展し続けていかなければならない。

「常に発展し続ける活動主導型博物館」を設立し、運営管理していくノウハウとスキルが現状のスリランカでは決定的に欠如している。

上記のような活動主導型博物館を設立し、育成していくためには、博物館全体をトータルに把握し、位置づけ、機能させていくことができる総括的専門家（Total Coordinator）を導入していかなければならない。技術協力による総括的専門家の導入は、一般文化無償案件や円借款案件を相乗的に融合させ、効果的かつ効率的技術協力を推進していくためにも、最も重要なキーファクターとなる。

総括的専門家の人選と派遣は本技術協力案件の鍵を握るといっても過言ではない。土木や教育医療や環境に関連する案件と博物館に関連する案件が根本的に異なっている点は、博物館のトータリティにあるといえる。博物館に関連する技術協力案件では、展示、修復保存、運営管理といった個別の専門家を派遣しても期待するような成果を得ることはほとんど不可能である。博物館のすべての活動を把握し指導できる専門家を選択し派遣することは必須である。

総括的専門家によるスリランカ側 C/P に対する技術移転を通じて、シーギリヤ博物館を包括的にマネジメントできる人材を育成することが可能になる。

■ 魅力ある展示素材を作成するために

わずか 11 年で崩壊してしまった宮殿の建築学的資料はほとんど残っていない。シーギリヤロックの頂上に基礎が残っているだけである。延々と続く急な階段をのぼって頂上にたどり着いたビジターにとって、あるいは、これからシーギリヤロックにのぼろうと考えているビジターにとって、どのような宮殿が存在していたのだろうという疑問や想像は、シーギリヤロックだけでなくシーギリヤ地域全体に対する魅力を大いに刺激するものである。

シーギリヤ博物館の目玉展示のひとつとして、3 次元のコンピューター・グラフィック映像による宮殿の復元イメージの提供が計画されている。いくつかの仮説から 3 点を選んで 3 次元のコンピューター・グラフィックで復元するプログラムである。

プログラム自体の作成はコロombo大学の専門家に依頼する予定になっている。JICA の別案件による技術協力で、コロombo大学の専門家の 3 次元コンピューター・グラフィック・プログラムの制作能力には問題がないと考えられるが、博物館の目玉展示とするためには技術的能力以上の完成が求められる。

博物館の展示映像ソフト政策に精通した映像専門家（AV Expert）を派遣し、コロombo大学の専門家と協力して魅力ある映像プログラムを作成することは、シーギリヤ博物館だけでなく、

スリランカ全土の博物館にとっても有益な成果を生み出すことができる。

- シーギリヤ博物館とシーギリヤ地域の観光振興に役立つインフォメーションセンターを設立するために

シーギリヤ博物館内に設置が予定されている「インフォメーションセンター」は SLTDA に よって運営管理され、シーギリヤ地域を中心とした「文化三角地帯」の観光情報を提供することを主務とするが、シーギリヤ博物館の展示・活動情報も提供することが期待されている。

「インフォメーションセンター」は単なる観光案内機能にとどまらない、上記の「デジタル・アーカイビング・システム」と「コンテンツ・クリエイション・システム」を備える必要がある。

「デジタル・アーカイビング」と「コンテンツ・クリエイション」の両方を行える情報通信技術専門家（ICT Expert）を派遣し、スリランカ側 C/P と協力して、「インフォメーションセンター」のウェブサイトを立ち上げたり、包括的研究活動の基礎となるデジタル・アーカイブの基礎をしつらえたり、観光客にとって魅力的なコンテンツの素材を作成することは、「インフォメーションセンター」と「シーギリヤ博物館」を相乗的に機能させていく鍵のひとつである。

- 活動主導型博物館を主体的に運営・発展させていくために

「活動主導型博物館」は世界的にも非常に先進的な博物館であるため、「活動主導型博物館」を運営管理できる人材は非常に少ない。スリランカにおいては皆無であるといっても過言ではない。

「活動主導型博物館」は既存の「展示主導型博物館」と基本的にコンセプトが違っているため、「展示主導型博物館」の運営管理要員を人材育成するノウハウはほとんど役に立たない。

既存の博物館運営管理要員の人材育成に長く携わってきた専門家ではなく、民間企業に対する人材派遣要員の育成や NPO・非政府組織（Non-Governmental Organization : NGO）等の人材育成にかかわってきた人材育成専門家（Training Expert）を派遣し、スリランカ側 C/P に技術移転しながら、シーギリヤ博物館の運営管理要員の人材育成を実施することにより、シーギリヤ博物館が「活動主導型博物館」として主体的に運営管理されることが期待できる。

#### 4) 本技術協力案件に対するスリランカ側及び日本側の取り組み

**博物館経験者に限定しない柔軟な人材選定が重要である。**

日本側が派遣する専門家、スリランカ側が用意する C/P、それぞれ既存の「博物館経験者」ととられず、他のジャンルから柔軟に選定することが肝要である。とりわけ、民間からの幅広い人材選定を行うことが本技術案件を成功するための必須事項であるといえよう。

特に、「運営管理専門家」と「人材育成専門家」及びそれらの C/P 選択については、「博物館経験者」に限定すべきではない。いわゆる「博物館経験者」は展示主導型博物館の経験者であり、シーギリヤ博物館がめざすべき活動主導型博物館の経験者ではないため、活動主導型博物館の実現のためには障害となるケースのほうが多い。

例えば「流通小売業界」で「お客が見える」業務を担当してきた人材などのほうが、活動主

導型博物館を構築していくためには、はるかに効果的な技術協力を行えるのではないかと考えられる。

### 5-3-3 観光振興のための技術協力

#### 1) スリランカへの観光客を2016年までに200万人に増やす

**商品開発・広報宣伝、及びそれらに鑑みた人材育成を通じた観光振興をめざす。**

スリランカにおける観光振興とマーケティングの課題は、本報告書のなかの3-3で述べたとおり、①効果的な広報宣伝を行うこと、②観光商品の幅を広げること、③インフラ整備水準を高めることである。したがって、以下の課題に対する技術協力はスリランカの観光振興の水準を引き上げることになり、その技術が全国へ波及することによりスリランカ全体における観光振興の技術水準が向上することが期待できる。

#### ■ 多様な観光商品開発により観光魅力の幅を広げる

現在、SLTDAは2つの大きなマーケットに対して個別の観光宣伝を行っている。それらは欧米のマーケットに対するビーチリゾートを中心とした「リゾート・休暇地」としてのスリランカ、もう1つはアジアの国と日本をターゲットとした仏教遺跡を中心とした「佛蹟観光」であるが、そのため、逆に、観光客誘致のターゲットとされる観光客の層が限られ、現在の政治的不安定な状況も重なって、観光客の入り込みが2007年には急減している。

しかし、スリランカには自然、地形、野生動植物、特産品、などまだ、そのほか多くの観光資源が開発されずに存在し、その歴史的背景、文化的背景と合わせて観光開発の潜在性は高いと考えられる。そのため、本プロジェクトの技術協力により、より多くの観光商品の開発を行って、スリランカを訪れる観光客層を広げることが、2016年までに観光客入り込みを200万人まで増やすという国家開発10年計画の目的に合致する。

#### ■ 効果的な広報宣伝手法の技術移転

それぞれの観光市場におけるニーズを的確に把握して、集中的な広報宣伝活動を行うこと。広報宣伝の手段として、マスメディアにおけるコマーシャルメッセージ、特集番組、新聞雑誌の特集記事、観光フェア、講演会などのイベントを利用して、スリランカ観光の多様性と魅力を宣伝する手法と技術をSLTDAに移転する。

#### ■ 適切な観光宣伝・インフォメーションツールの開発

観光パンフレットの内容、写真、説明を改善してより適切な観光宣伝インフォメーションツールの開発技術を移転する。その歴史的・文化的背景、場所、アクセスの方法や交通機関、開催の時期、宿泊施設など、観光客にとって必要な記述は盛り込み、観光客がそれをもって旅行することができる実用的な観光地図の作成に協力する。これらは、より幅の広い層の観光客を誘致し、訪れた観光客の活動を活性化し、多くのデスティネーションを訪れてもらうことによって滞在期間を延ばすために役立つ。そのため、本件の技術協力による観光商品開発の多様化はスリランカへの観光客入り込み数の増加に貢献するものである。

## 2) シーギリヤ観光振興への技術協力

**観光資源整備・観光施設整備に関する技術移転、及び組織化を通じた観光振興を促進する。**

### ■ 観光資源の整備水準の向上

シーギリヤへ来る観光客の満足度を向上し、歴史・芸術的背景についての知識をよく理解してもらうために、内部のそれぞれの場所についての表示と説明、観光順路などを表示する。さらに、シーギリヤロックの頂上もレンガで宮殿の基礎、宮殿にまつわる歴史・文化、創生期の物語を感じる魅力的な展示を行う必要がある。世界遺産の価値は、岩の遠くからの自然景観と途中のシーギリヤレディのフレスコ画など、本技術協力プロジェクトにより、その歴史に注目する観光地として整備するための技術移転を行う。

### ■ 観光客用の施設整備水準向上

シーギリヤ観光の中心であるシーギリヤロックを中心とした遺跡内に、その景観を生かすようなデザインで、観光客が休憩したり食事をしながら遺跡を眺めたり語り合える場所、トイレや土産品屋などを整備する。特に、トイレは女性や高齢者にとっては不可欠な施設である。これらの施設整備を TRIP と連携して実施することはシーギリヤの観光地としての整備水準を高め、入り込み客の評価を向上させる。

### ■ 地元の観光産業の組織・連携の構築

本技術協力により、地元での観光客運輸、宿泊所の紹介、施設の整備水準、ガイドの依頼、手工芸品購入、そのほか、旅先での買い物、医療施設情報など、観光客受け入れ態勢が改善されれば、コロンボの旅行代理店との連携で観光客を受け入れやすくなり、地元での観光活動と、宿泊、食事、販売などによる経済効果をより大きくすることができる。

このため、本プロジェクトの技術協力により観光振興計画のなかで、ダンブッラ地区において、インフォメーションセンター、観光関連職業訓練、地元の観光振興への支援を行い、STLDA による観光センターの開設、ゲストハウスやプチホテルの宣伝と予約、質の向上とマネジメント、料理、サービスなどの職業訓練を行う民間の宿泊施設組合の結成、商業の観光への参加などへの支援は、ダンブッラ地区の観光振興に大きく寄与することになり、スリランカのほかの地域における地域観光振興のモデルプロジェクトとなる。

### ■ 地元住民と地元文化の観光への参加

現在ダンブッラにおいては、ごく少数のホテル経営者、手工芸センター、観光地のガイド、ゲストハウスやプチホテルの経営者以外、ほとんどの地元住民は観光産業への参加の機会はなく、地元の傍観者となっており、観光による地元の住民への経済的利益もほとんどない。しかし、地域観光にとって、地域の生産、物流、商業、人的供給における地元住民との連携は、地域観光の持続性の確保のために不可欠であり、経済的、社会的な一体化が不可欠である。そのため、本技術協力プロジェクトにより、「シーギリヤにおける博物館活動と観光活動を相乗的に高める」ことを目標とする。

また、地域観光振興には、地元独特の伝統的文化の観光化が不可欠であり、現在シーギリヤ

に建設中の博物館は伝統文化紹介のイベント開催のために適切な場所であり、又博物館活動の一環としてふさわしく、観光客誘致に貢献することができる。

### 3) 観光市場マーケティングへの技術協力

**観光市場マーケティングに関する技術協力支援を行う。**

#### ■ SLTDA の市場開拓戦略計画策定への協力

現在のスリランカ観光の旅行商品は、ヨーロッパの観光客市場向けにはビーチリゾート、アジアの市場には佛蹟観光を主なマーケティング商品としている。

そのため、スリランカにはそのほか多くの観光商品がありながら、集客力が十分に発揮されていないため、より幅の広い観光情報の発信、特に、観光宣伝ツールの開発、ヨーロッパやアジアにおける観光シーズン、ターゲットとする客層に合わせた宣伝活動が適切なタイミングと方法で行われる必要がある。

そのため、本件技術協力による、観光商品の開発と、その商品に基づいたツアー商品開発により、それぞれの観光客市場に応じたマーケティングを展開することにより、SLTDA のマーケティング力が向上する。今後期待されるスリランカの政治的安定に向けて、これからの観光振興計画に合わせた観光市場開拓の戦略計画策定は、今のうちに策定しておく必要がある計画であるといえる。そのため、観光市場開発に対する SLTDA の観光市場開拓計画作成への本件の技術協力は、今後の、スリランカ観光の長期的な振興計画策定と実施に大きな力となる。

#### ■ 観光市場開発のためのツールの開発

本技術協力プロジェクトではパンフレットの作成についての技術移転を行うことが課題とされる。配布する対象と場所、目的をきちんと把握することが重要とされる。本件プロジェクトでは以下のシステムを基本に技術移転を行う。

##### ① 海外の観光客市場に、スリランカの魅力とイメージを宣伝するツール

観光地の写真、歴史、文化、人文、民俗、動植物、地図などにより、スリランカにきたいと動機づけを促進するツール。

##### ② スリランカに到着した観光客に対して国内旅行を宣伝するツール

国内での場所、移動の可能性、交通手段、所要時間、休憩施設、宿泊施設とその時期の価格、連絡先、外国公館、通信手段など、旅行者が自らそれを利用して旅行ができるものである必要がある。また、その歴史、文化、魅力を詳細に伝える。このなかには正確な地図が必要とされる。

##### ③ 各観光地において、その遺跡、自然、文化を直接説明するツール

それぞれの観光地に到着して利用するツール。その場所においてのみ利用するので豪華である必要はない。ハンディで、具体的で分かりやすいことが必要とされる。入場券購入者には無料で配布する。言語は観光客に合わせて、シンハラ語、タミル語、ヒンドゥー語、英語、ドイツ語、フランス語、中国語など観光客市場の大きさに従って作成する。

##### ④ 海外の観光業者に対する広報ツール

海外のツアーオペレーターが、ツアープログラムをつくる際の資料となるツール。観



光地の外貨交換率、観光地までの交通、時刻表、所要時間、値段、タクシー、ホテルの数と等級、連絡先、物価、入手可能なサービス、医療施設、などのデータブックとして利用できるものでなければならない。

上記のツールは、それぞれ配布先の都合に合わせて、印刷、ウェブサイト、DVD、CD、映画などを使用できるようにすることがのぞましい。このツール開発のための技術移転によりSLTDAは予算を効率的に使用することができるようになる。

■ マーケティング活動への支援

SLTDAのマーケティング活動を支援する。国内・国際的な観光展への出品とビジネスの機会を広げるための手法と、その具体的な方法についての技術移転を行う。これにより、これまで以上に、スリランカ観光が広く海外のツアーオペレーターに認識され、スリランカ国内オペレーターとの業務提携、ビジネスの機会が増えることにより、観光業の収益増加と国内観光振興の促進に貢献できる。

## 第6章 団長所感

### 6-1 対処方針

#### (1) 先方の問題意識、オーナーシップの尊重

相手側が本分野の問題点をどれだけ意識しているか（Awareness）及びその解決を自分の責務としてとらえているか（Ownership）を確認し、それに応じてプロジェクトを組み立てる。

#### (2) 関係機関の連携の確保

本プロジェクトは MCA/CCF、MoT/SLTDA のほか、現地自治体、住民など多くの機関・組織が実施に関係してくるのでその連携を確保する。

#### (3) 博物館と観光の融合

集客力のある博物館運営と観光振興策の策定という異なる2つの分野にまたがっているため、これら2つの活動の結節点を探る。

#### (4) 日本側関係機関の連携

日本側も JICA のほか、JBIC の円借款プロジェクト（TRIP）、無償資金協力の積立資金など、複数のスキームがまたがっているため、これら事業のタイムフレームを意識した連携が重要。

### 6-2 調査結果概要

#### (1) 博物館運営は先方のオーナーシップが高く、活動内容も明確

博物館運営については既に CCF 側が責任者を任命するなど、本プロジェクトに対するオーナーシップは高く、問題意識もある。

しかし新しいコンセプトの博物館の運営実務についてはノウハウ不足であり、活動内容については日本側がひとつひとつの内容を説明しながら同意を得て決定した。博物館開館前から施設管理（施設・展示の最終調整、無償機材の据え付けとテスト）及び各種計画策定（博物館活動計画、予算・組織づくり、運営管理計画）の観点から準備を進め、それに必要な人材育成を行うことで同意した。

また、3D・CG は制作に時間がかかるため、R/D 締結後すぐに発注することとした。

博物館要員の人材育成については開館前に実施すべきだと認識しており、日本側専門家（Coordinator）による現地での指導だけでなく、館長・学芸員等の日本での研修の可能性も検討することにした。ただし博物館要員の人材は未定であり、組織も未確定であるため、プロジェクト開始前においても人材リクルート状況は事務所がフォローするべきである。

全体的には短期集中型の投入とするため、プロジェクト期間は2年半とした。

#### (2) 観光開発は計画づくりに注力し、実行はパイロットにとどめる

PCM ワークショップでは博物館よりも観光開発に関する様々な活動アイデアが出た。しかし

本プロジェクトはまず博物館の運営管理の成功が前提であり予算をそちらに優先的に振り向ける必要があるため、観光開発分野の目的はあくまでも開発計画の策定とし、実証的事業によりその一部の実行可能性を確かめるにとどめることにした。

### (3) 観光開発計画作成は現地の各種団体と連携する

観光開発計画については、現地の Divisional Secretariat（中央政府出先機関）が作成中であった。予算獲得をめざして2007年12月にドラフトをMoTに提出予定であり、積極性が感じられた。内容も灌漑ダムでのウインドサーフィン体験、エコツーリズム、村落での伝統文化体験など、遺跡のみならず周辺村落の参加を促進する考え方が取り入れられている。観光振興策の策定は、SLTDAのみならず、ここをうまく取り込めれば実効性が高いと思われたため、当プロジェクトとの協働を提案したところ、同意を得た。

今後プロジェクト開始前にも同 Secretariat とは連絡を密に取り合いながら連携を深めていくことが望ましい。

また、現地には民宿協会、ホテル協会、手工芸村（地方産業省所管）などの観光に関係する官民の団体があり、計画づくりにはこれら団体との連携が望まれる。

### (4) インフォメーションセンターは博物館と観光振興の結節点

館内に設けるインフォメーションセンターは博物館情報のみならず、観光情報を提供することを目的とするため、両分野の結節点として重要である。情報は来館者に直接提供するとともにウェブサイトを通して間接伝播する機能をもつ。この重要性をMoT及びSLTDAは認識し、同センターの運営を担うために人材を提供することに同意した。ただし、SLTDAは現地に出先をもたないため、事務スペース、宿舎、人件費などの確保についてはスリランカ側で調整することになった。

なお、SLTDAには本プロジェクト責任者（Deputy Project Manager）の任命を依頼したが、現地駐在の必要性については活動内容に応じて決定することとした。

### (5) プロジェクト名の変更

プロジェクト名は当初“Project for Tourism Development through Sigiriya Museum Activities”となっていた。しかしPCMワークショップでは、観光振興の部分については必ずしも博物館内にとどまらない活動を実施していく必要がある。このため「博物館活動を通じた」の名称がふさわしくない部分があるとの意見が出た。調査団が代替案として“Project for Development of Culture-oriented Tourism in Sigiriya”との名称案を提案したところ、スリランカ側から賛同を得られた。“Heritage”ではなく“Culture-oriented”とした理由は、最終的には文化遺産周辺の地域主導による活動、裨益をめざすためである。したがってJICA事務所と相談の結果、日本語名称案としては「シーギリヤにおける地域主導型文化遺産観光振興プロジェクト」を提案することとした。

プロジェクト名の変更は国際約束による通報の変更になるため、スリランカ側から変更の要

請を出させる必要がある。本件については JICA 事務所、日本国大使館にフォローを依頼した。

### 6-3 所感

#### (1) フェーズⅡプロジェクトの可能性検討

本プロジェクトは博物館の成功裏の開設とスムーズな活動開始が前提であり、観光振興策は策定するものの、実行はしない。したがって観光開発の成果を真に地元住民に裨益させるためには、本プロジェクトで策定した振興策の実行を旨としたフェーズⅡを予め念頭に置いておく。

#### (2) MoT、SLTDA へのフォロー

MoT/SLTDA は海外マーケティングに忙しく、地元の観光開発にはいまだ手が回っていないとの印象だった。また、本プロジェクトのもともとの要請元ではないこともあり、オーナーシップ面では MCA に劣る。現地責任者の任命、先方負担分予算の確保など、JICA 事務所は重点的にフォローしていく必要があると提言し、了解を得た。

#### (3) 予算確保、JBIC の TRIP との連携

本プロジェクトは博物館開館前の日本側資源の集中投入が必要であり、初年度の予算が膨らんでいる。JICA として最大限の予算確保努力はするものの、特に観光促進面では必要に応じて JBIC の TRIP との連携を探る。

#### (4) 専門家の早めの確保

特に博物館運営に通じた専門家はリクルートの困難性が予想されるため、あらかじめ本部と事務所が連携して適切な専門家を確保することが計画的実施に欠かせない。

## II 実施協議



## 第1章 実施協議の概要

### 1-1 実施協議の概要

本案件の実施協議は JICA スリランカ事務所により 2008 年 2 月に行われた。同協議では主に事前調査以降の、プロジェクトの PDM の変更点についてスリランカ側関係者と協議し、その結果が R/D に取りまとめられた。

### 1-2 主要参加者

<スリランカ側関係者>

(1) 文化省 (MCA)

Mr. G. L. W. Samarasinghe	Secretary
Ms. Jayaweera	Consultant

(2) 中央文化基金 (CCF)

Prof. S.Senevirathne	Director General
Mr. N. Cooray	Director

(3) 観光省 (MoT)

Mr. K.A.D. George Michael	Secretary
---------------------------	-----------

(4) スリランカ観光振興局 (SLTPB)

Mr. D. Mudadeniya	Managing Director
Mr. Ushan Edirisinghe	Information Officer, Japanese Market

(5) 財務計画省外国援助局 (ERD)

Mr. M.P.D.U.K. Mapa Pathirana	Director
Mrs. C. Hapugoda	Director

<日本側関係者>

JICA スリランカ事務所

鈴木 規子	所 長
飯田 学	所 員
Mr. Cabral Indika	Program Officer

## 第2章 協議内容

### 2-1 PDM

事前調査の際に確認した PDM（案）の内容を次のとおり一部変更することとした。

変更箇所	事前調査時	R/D 署名時	変更理由
成 果	1. 新博物館の機能が確立される	1. 新博物館の機能（博物館運営計画策定、館員運営能力向上、館内設備・展示物の準備等）が確立される	
	シーギリヤを含むダンブッラ地区の観光振興・マーケティング計画が完成する	シーギリヤを含むダンブッラ地区の観光振興・マーケティング計画が完成し、当地域の観光振興策実施のための計画として関係機関等において認識される	
成 果	1.1 新博物館機能の整備	1.1 新博物館機能(博物館運営計画策定、館員運営能力向上、館内設備・展示物の準備等)の整備	
	1.2 博物館関連職員等の人材育成	1.2 博物館関連職員等（館長、展示専門家、維持・管理専門家、教育・情報担当者、広報担当者、マーケティング担当者、学芸員・博物館案内係、サイトマネージャー）の人材育成	
	1.3 AV プログラムの作成	1.3 AV プログラム（シーギリヤ遺跡に関する3次元映像）の作成	
	2.1 データ及び素材の収集と分析 2.2 ウェブサイトの立ち上げ 2.3 情報素材の作成 2.4 新博物館内のインフォメーションセンターの維持管理	2.1 インフォメーションセンター機能の整備 2.1.1 データ及び素材の準備 2.1.2 ウェブサイトの立ち上げ 2.1.3 情報素材の作成 2.1.4 新博物館内のインフォメーションセンターの維持管理	すべての活動内容を統合しインフォメーションセンター機能の整備とまとめた。
	3.2 地域住民等の参加型による観光振興・マーケティング計画案の策定	3.2 ワークショップ等を開催するなど、地域住民等の参加型による観光振興・マーケティング計画案の策定	
	3.3 パイロットプロジェクトの実施	3.3 パイロットプロジェクト(土産物製造、土産物販売、休憩所、レストラン、ガイド育成等)の実施	

### 2-2 プロジェクトサイト

事前調査時にはシーギリヤ周辺地区とはっきりしたプロジェクトサイト及び対象範囲が選定されていなかったが、関係各省及びダンブッラにある Division Office の Secretariat と検討を行い、Divisional Secretariat 管轄地域を対象地域とすることとなった。

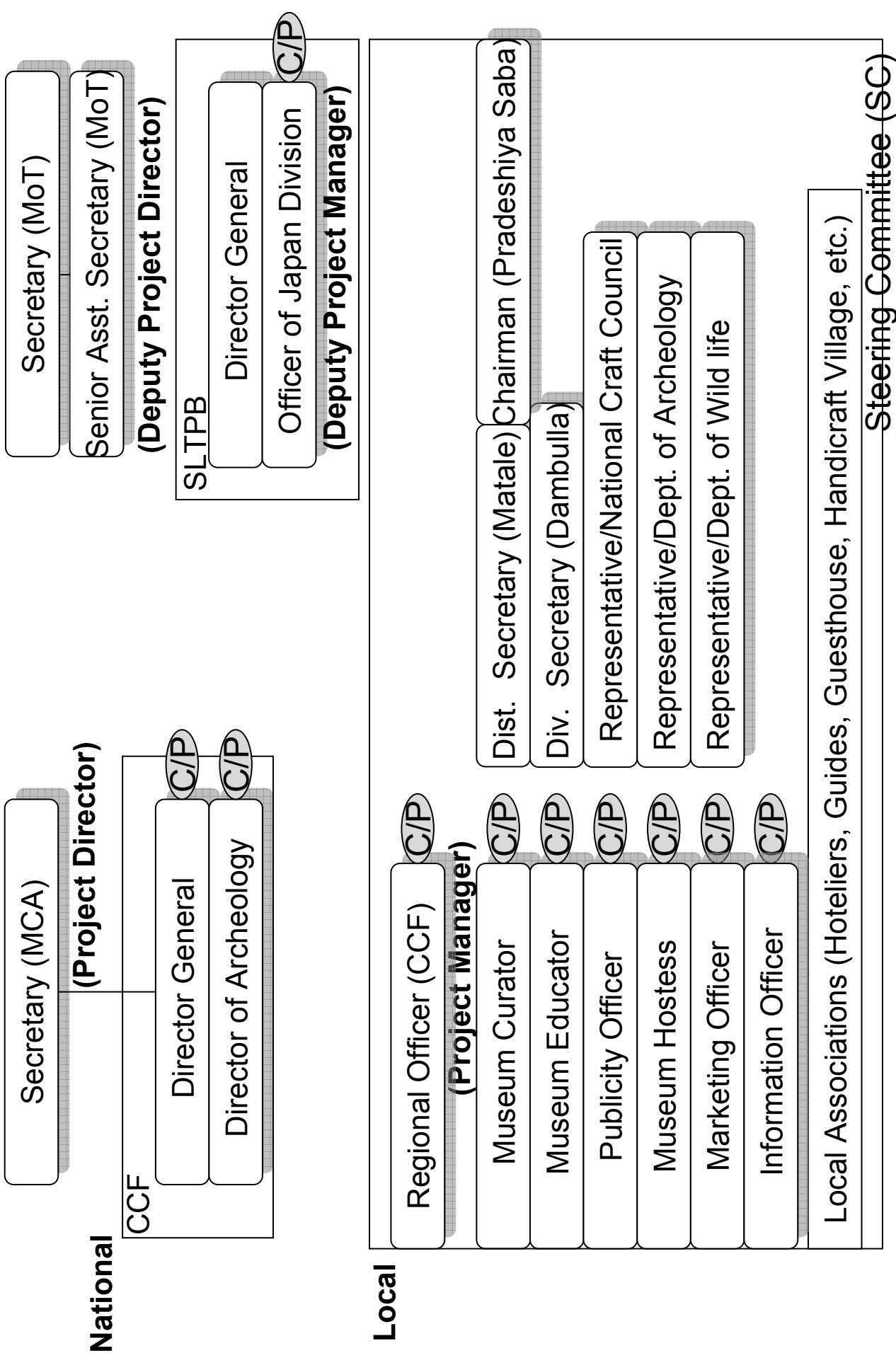


## 付 属 資 料

1. C/P 機関組織図
2. PDM
3. PO
4. 投入計画
5. CCF による「博物館運営計画」に対する質問票の回答
6. M/M
7. 職務記述書 (Job Description)
8. 事業事前評価表
9. 参考資料リスト
10. 討議議事録 (R/D) (2008 年 3 月 31 日署名)
11. 協議議事録 (M/M) (2008 年 3 月 31 日署名)



# Project Organization Chart for Project of Development Culture-oriented Tourism in Sigiriya



## Project Design Matrix

2. PDM

ANNEX I

Name of the Project: Project for Development of Culture-oriented tourism in Sigiriya      Project period: 2.5 years (01.06.2008~30.11.2010)      Ver. No: 1  
 Target area: Dambulla Divisional Secretariat Area      Target group: Staff of Museum, private and public sectors, international and domestic tourists, local communities      24.May.2008

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Overall Goal</b> Promotion of Culture-oriented tourism in the Cultural Triangle zone</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The number of visitors to the Cultural Triangle zone is increased to XX.</li> <li>The satisfaction level of visitors to the Cultural Triangle zone is increased.</li> <li>Tourism sectors in the Cultural Triangle zone is activated.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Statistics on Tourists in the Cultural Triangle zone</li> <li>Interviews with domestic as well as international tourism offices on reputation of the Cultural Triangle zone</li> <li>Interviews with local communities, private and public sectors in the Cultural Triangle zone</li> </ol>	
<p><b>Project Purpose</b> Synergetic enhancement of the museum activities and the tourism in the Sigiriya area</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The number of visitors to the Sigiriya area is increased to XX.</li> <li>The number of visitors to the new museum is increased.</li> <li>The satisfaction level of visitors to the Sigiriya area is increased.</li> <li>Tourism Sector is activated.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Number of tickets sold for the Sigiriya rock</li> <li>Room occupancies rate at the hotels in the Sigiriya area</li> <li>Number of tickets sold at the new museum</li> <li>Interviews with domestic as well as international tourism offices on reputation of the Sigiriya area</li> <li>Interviews with local communities, private and public sectors in the Sigiriya area</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>The Priority level of the Government policies and acts for the museum and tourism sector is sustained.</li> </ul>
<p><b>Outputs</b> 1. Establishment and development of functions (Museum operation planning, display designing, facility management etc.) for the new museum</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The new museum opens at the end of March, 2009</li> <li>The museum is operated and managed by museum staff</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Museum operation record                             <ol style="list-style-type: none"> <li>A document on the museum O&amp;M plan</li> <li>Number of staff being trained either in Japan or Sri Lanka</li> </ol> </li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Public security is ensured</li> </ul>
<p>2 Providing information for visitors' demand about the Sigiriya area</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The number of access to the web-site is steadily increased to XX.</li> <li>Information materials is displayed and distributed</li> <li>The number of visitors to the information centre is increased to XX..</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Web-site access counter</li> <li>Displayed or distributed information materials                             <ol style="list-style-type: none"> <li>A document on the information centre O&amp;M plan</li> </ol> </li> <li>Number of visitors to the information centre</li> </ol>	

<p>3. Formulation of a tourism promotion and marketing plan for the Sigiriya area and utilisation of the plan by relevant organisation</p>	<p>3.1 Local communities, private and public sectors contribute in formulation of the plan through participation</p> <p>3.2 The selected pilot projects identified in the Plan are implemented</p> <p>3.3 The Tourism Promotion and Marketing Plan in the Sigiriya area is formulated and acknowledged by stakeholders</p>	<p>3.1 Interview with local communities, private and public sectors</p> <p>3.2 The operation plans and monitoring records of the pilot projects</p> <p>3.3 A planning document of the Tourism Promotion and Marketing</p>	
<p><b>Activities</b></p> <p>1.1 Preparation and coordination of functions (Museum operation planning, display designing, facility management etc.) for the new museum</p> <p>1.2 Capacity building of museum staff (director, exhibition specialist, O&amp;M specialist, museum educator, museum promoter, marketing specialist, museum curator, museum guide, and site manager)</p> <p>1.3 Production of the AV programme (3-dimension software)</p> <p>2.1 Preparation and coordination of functions for the information centre</p> <p>2.1.1 Preparation of data and materials</p> <p>2.1.2 Set-up of Web site</p> <p>2.1.3 Preparation of information and educational materials</p> <p>2.1.4 Operation and management of the information centre in the new museum</p> <p>3.1 Implementation of the needs and information survey for the Tourism Promotion and Marketing Plan</p> <p>3.2 Formulation of the Tourism Promotion and Marketing Plan through participatory way such as Workshop</p> <p>3.3 Implementation of the pilot projects (e.g. for manufacture of souvenir, salesmanship, pricing, merchandise, distribution, Hotels and Restaurant, Guide etc. )</p> <p>3.4 Feeding back the results of the pilot projects to the Tourism Promotion and Marketing Plan</p>	<p><b>Input</b></p> <p><u>Japanese Side</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experts</li> <li>2. Counterpart Training <ul style="list-style-type: none"> <li>-Counterpart Training in Japan</li> <li>-Counterpart Training in Sri Lanka or/and third countries</li> </ul> </li> <li>3. Equipment (computers, printers, 3D related equipment, etc.)</li> </ol>	<p><u>Sri Lankan Side</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Counterpart <ul style="list-style-type: none"> <li>-Project Director/ Deputy Project Director</li> <li>-Project Manager/ Deputy Project Manager</li> <li>-Staff</li> </ul> </li> <li>2. Project Office</li> <li>3. Local Cost</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipment for interpretative display and presentation under the JICA grant aid scheme is supplied to the new museum as it is planned</li> </ul> <p><b>Pre-conditions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The museum is constructed as it is planned</li> <li>• Budgets for the project implementation is secured by the Sri Lankan government</li> <li>• Ensuring the timely assignment of sufficient C/P personnel for the project</li> </ul>

プロジェクトの要約	指標	入手手段	外部条件
<p><b>上位目標</b> スリランカ文化三角地帯の観光地としての地位が向上する</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>スリランカ文化三角地帯への観光客数が現状 XX 人から XX 人に増加する</li> <li>スリランカ文化三角地帯への観光客の満足度が高まる</li> <li>スリランカ文化三角地帯の観光業界が活性化される</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>観光統計資料</li> <li>国内外の旅行案内所・観光代理店に対する聞き取り調査</li> <li>スリランカ文化三角地帯での地元住民、観光に関わる公共および民間セクターへの聞き取り調査</li> </ol>	
<p><b>プロジェクト目標</b> シーギリヤにおける博物館活動と観光活動が連関性を持つて強化される</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ダンブツラ地区への観光客数が現状 XX 人から XX 人に増加する</li> <li>博物館へ年間 XX 人の観光客数が訪れる</li> <li>ダンブツラ地区への観光客の満足度が高まる</li> <li>ダンブツラ地区の観光業界が活性化される</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 シーギリヤ遺跡への入場チケット販売数</li> <li>1.2 ダンブツラ地区のホテルの占有率</li> <li>2. 新博物館への入場チケット販売数</li> <li>3. 国内外の旅行案内所・観光代理店に対する聞き取り調査</li> <li>4. ダンブツラ地区での地元住民、観光に関わる公共および民間セクターへの聞き取り調査</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スリランカ政府の観光政策および博物館政策がシーギリヤに現在と変わらぬ重きを置き続ける。</li> </ul>
<p><b>成果</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>新博物館の機能(博物館運営計画策定、館員運営能力向上、館内設備・展示物の準備等)が確立される</li> <li>博物館内に設置されるインフォメーションセンターにて観光客にシーギリヤを含むダンブツラ地区の観光情報を提供される</li> <li>シーギリヤを含むダンブツラ地区の観光振興・マーケティング計画が完成し、当該地域の観光振興策実施のための計画として関係機関等において認識される</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 2009年3月末に新博物館が開館する</li> <li>1.2 博物館関連職員(学芸員含む)により博物館の運営管理が円滑に行われる(定休日等を除き開館)</li> <li>2.1 ウェブサイトへ年間 XX 人がアクセスする</li> <li>2.2 観光パンフレット等の情報素材がインフォメーションセンター内外で観光客宛に展示および配布される</li> <li>2.3 インフォメーションセンターへ年間 XX 人の観光客が訪れる</li> <li>3.1 地元住民、観光に関わる公共および民間セクターが観光振興・マーケティング計画の策定に参加する</li> <li>3.2 シーギリヤを含むダンブツラ地区の観光振興・マーケティング計画が策定・確認される</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 博物館の運営記録</li> <li>1.2.1 博物館運営管理計画書</li> <li>1.2.2 日本・第三国・スリランカでの研修に参加した博物館関連職員数および研修内容</li> <li>2.1 ウェブサイトへのアクセス数</li> <li>2.2 展示もしくは配布された情報素材</li> <li>2.3.1 インフォメーションセンター運営管理計画書</li> <li>2.3.2 インフォメーションセンター訪問者数</li> <li>3.1 地元住民、観光に関わる公共および民間セクターへの面接・聞き取り調査</li> <li>3.2 パイロットプロジェクトに係る運営計画およびモニタリング記録</li> <li>3.3 観光振興・マーケティング計画書</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スリランカ国内の治安情勢が悪化しない。</li> </ul>

<p><b>活動</b></p> <p>1.1 新博物館機能(博物館運営計画策定、館員運営能力向上、館内設備・展示物の準備等)の整備</p> <p>1.1.1 全体調整</p> <p>1.1.2 技術の調整(展示の計画・製作・据付等)</p> <p>1.1.3 運営管理の調整(活動・運営管理・予算計画の作成・組織体制の構築等)</p> <p>1.2 博物館関連職員等(館長、展示専門家、維持・管理専門家、教育・情報担当者、広報担当者、マーケティング担当者、学芸員・博物館案内係、サイトマネージャー)の人材育成</p> <p>1.3 AVプログラム(シーギリヤ遺跡に関する3次元映像)の作成</p> <p>2.1 インフォメーションセンター機能の整備</p> <p>2.1.1 データおよび素材の準備</p> <p>2.1.2 ウェブサイトの立ち上げ</p> <p>2.1.3 情報素材の作成</p> <p>2.1.4 新博物館内のインフォメーションセンターの維持管理</p> <p>3.1 シーギリヤを含むダンブツラ地区の観光振興、マーケティング情報および関係者からのニーズの収集および分析</p> <p>3.2 ワークショップ等を開催するなど、地域住民等の参加型による観光振興・マーケティング計画案の策定</p> <p>3.3 パイロットプロジェクト(土産物製造、土産物販売、休憩所、レストラン、ガイド育成等)の実施</p> <p>3.4 観光振興・マーケティング計画案へのパイロットプロジェクト結果のフィードバック</p>	<p><b>投入</b></p> <p><u>日本側</u></p> <p>1. 専門家派遣</p> <p>2. カウンターパート研修(博物館運営、展示物保全、観光振興、マーケティング等)</p> <p>3. 資機材(コンピュータ、プリンタ、視聴覚プログラム関連資機材等)</p> <p><u>スリランカ側</u></p> <p>1. カウンターパート</p> <p>-プロジェクトダイレクター/副プロジェクトダイレクター</p> <p>-プロジェクトマネージャー/副プロジェクトマネージャー</p> <p>-スタッフ</p> <p>2. プロジェクト事務所</p> <p>3. ローカルコスト</p>	<p>シーギリヤ遺跡博物館展示機材整備が予定通り完了(2009年3月)する</p>
	<p><b>前提条件</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>シーギリヤ遺跡博物館建設が予定通りに完工(2008年3月)する</li> <li>博物館の運営に必要な財源が確保される。</li> <li>博物館職員および運営母体メンバーの任命に大幅な遅れが生じない。</li> </ul>	

Plan of Operation

Ver. 1, 22/02/2008

Activities		2008			2009			2010				
		Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul
<b>Output 1</b>												
<b>1.1</b>	<b>Preparation and coordination of functions (Museum operation planning, display designing, facility management etc.) for the new museum</b>											
1.1.1	Total coordination											
	Planning and production of exhibition											
	Installation of exhibition and preparation of operation & management plan											
	Opening preparation											
1.1.2	Technical coordination											
	Planning and production of exhibition											
	Installation and testing of exhibition											
	Training of technical staff											
	Adjustment of exhibition											
1.1.3	Management coordination											
	Preparation of an activities plan, operation & management plan and budget plan											
	Set-up of an organisation structure											
	Training of operation staff and guides											
	Opening preparation											
	Adjustment of operation & management											
<b>1.2</b>	<b>Capacity building of museum staff (director, exhibition specialist, O&amp;M specialist, museum educator, museum promoter, marketing specialist, museum curator/ museum guide, and site manager)</b>											
1.2.1	Capacity building											
	Preparation of training programmes for museum management, interpretation and material development											
	Implementation of training programmes											
	On-the-job training											
<b>1.3</b>	<b>Production of the AV programme (3-dimension software)</b>											
1.3.1	Production of 3D CG programme											
	Understanding of building concept / Data collection											
	Development of 3D models											
	Rendering and audio creation											
	Refinement and development											
	Test and adjustment											
1.3.2	Production of Introduction video programme											
	Scenario making											
	Shooting											



Activities	Operation Body	2008				2009				2010		
		Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul
Editing												
Test and adjustment												
<b>Output 2</b>												
<b>2.1 Preparation and coordination of functions for the information centre</b>	SLTDA /JICA											
2.1.1 Preparation of data and materials												
Collection and analysis of data and materials regarding tourism information in the Sigiriya area for the information centre												
2.1.2 Set-up of Web site												
Preparation of Web site contents												
Set-up of Web site												
Adjustment												
2.1.3 Preparation of information materials												
2.1.4 Operation and management of the information centre in the new museum												
<b>Output 3</b>												
<b>3.1 Implementation of the needs and information survey for the Tourism Promotion and Marketing Plan</b>	SLTDA /JICA											
3.1.1 Establishment of image and development goal of the tourism in Sigiriya												
3.1.2 Data collection of tourism sector												
3.1.3 Site survey on the Sigiriya area for development of the tourism												
3.1.4 Workshop with working group and joint coordination committee members												
<b>3.2 Formulation of the Tourism Promotion and Marketing Plan through participatory way such as Workshop</b>	SLTDA /JICA											
3.2.1 Consideration of table of contents of the plan												
3.2.2 Discussion on tourism resources and exploitation of the resources												
3.2.3 Consideration of Specific action for tourism promotion												
3.2.4 Making the Plan of Operation (Who, When, How, for What?)												
<b>3.3 Implementation of the pilot projects (e.g. for manufacture of souvenir, salesmanship, pricing, merchandise, distribution, Hotels and Restaurant, Guide etc.)</b>	SLTDA /JICA											
3.3.1 Confirmation of the action plan in relevant organization												
3.3.2 Estimate necessary cost and Human resources												
3.3.3 Implementation of pilot plan												
3.3.4 Mid-term evaluation												
3.3.5 Instruction and Knowledge transfer												
<b>3.4 Feeding back the results of the pilot projects to the Tourism Promotion and Marketing Plan</b>	SLTDA /JICA											
3.4.1 Update the action plan												

: Prior to the project period

PO (活動計画表)

Ver. 1, 22/02/2008

活動	責任機関	2008			2009			2010				
		1月	4月	7月	10月	1月	4月	7月	10月	1月	4月	7月
▼ 博物館開館												
<b>アウトプット1</b>												
<b>1.1 新博物館機能(博物館運営計画策定、館員運営能力向上、館内設備・展示物の準備等)の整備</b>												
1.1.1	CCF /JICA											
全体調整												
展示全体の計画・製作												
展示全体の据付および運営管理計画の作成												
開館準備												
1.1.2												
技術の調整(展示の計画・製作・据付等)												
展示機材の計画・製作												
展示機材の据付												
技術要員の育成												
展示の修正												
1.1.3												
運営管理の調整(活動・運営管理・予算計画の作成・組織体制の構築等)												
活動計画、運営管理計画、予算計画の作成												
組織体制の構築												
運営委員およびガイドの育成												
開館準備												
運営管理の修正												
<b>1.2 博物館関連職員等(館長、展示専門家、維持・管理専門家、教育・情報担当者、広報担当者、マーケティング担当者、学芸員・博物館案内係、サイトマネージャー)の人材育成</b>												
1.2.1	CCF /JICA											
人材育成												
博物館の運営、説明および素材作成のための育成計画の作成												
育成計画の実施												
現場訓練												
<b>1.3 AVプログラム(シーギリヤ遺跡に関する3次元映像)の作成</b>												
1.3.1	CCF /JICA											
3Dコンピュータグラフィックの作成												
建築物概念の把握 / データ収集												
3Dモデルの作成												
演出および音響制作												
補正および改良												
テストおよび修正												
1.3.2												
紹介ビデオプログラムの作成												
シナリオ作成												
撮影												
編集												
テストおよび修正												

活動	責任機関	2008				2009				2010		
		1月	4月	7月	10月	1月	4月	7月	10月	1月	4月	7月
<b>アウトプット 2</b>												
2.1 インフォメーションセンター機能の整備												
2.1.1	データおよび素材の準備											
	インフォメーションセンターのためのシーギリヤ地域の観光情報に関するデータおよび素材の収集・分析											
2.1.2	ウェブサイトの立ち上げ											
	ウェブサイト・コンテンツの作成											
	ウェブサイトの立ち上げ											
	修正											
2.1.3	情報素材の作成											
2.1.4	新博物館内のインフォメーションセンターの運営管理											
<b>アウトプット 3</b>												
3.1	シーギリヤを含むダンブツラ地区の観光振興、マーケティング情報および関係者からのニーズの収集および分析											
3.1.1	シーギリヤを含むダンブツラ地区における観光振興のイメージ作りおよび目標設定											
3.1.2	観光振興、マーケティングに関する情報収集											
3.1.3	シーギリヤを含むダンブツラ地区でのサイト調査											
3.1.4	ワーキンググループおよびジョイントコーディネート委員会を対象としたワークショップの開催											
3.2	ワークショップ等を開催するなど、地域住民等の参加型による観光振興・マーケティング計画案の策定											
3.2.1	観光振興及びマーケティング計画の項目・内容に関する検討											
3.2.2	観光資源及びその開発についての協議											
3.2.3	観光振興とパイロットプロジェクトのための特定の活動											
3.2.4	活動計画の策定(専門家、実施時期、実施場所等)											
3.3	パイロットプロジェクト(土産物製造、土産物販売、休憩所、レストラン、ガイド育成等)の実施											
3.3.1	活動計画に関する関係機関との確定											
3.3.2	実行費用と人的資源投入見積											
3.3.3	パイロットプランの実施											
3.3.4	中間評価											
3.3.5	指導と知識の移転											
3.4	観光振興およびマーケティング計画案へのパイロットプロジェクト結果のフィードバック											
3.4.1	活動計画の更新											

：準備期間



## 5. CCF による「博物館運営計画」に対する質問票の回答

添付 5：CCF による「博物館運営計画」に対する質問の回答

博物館設立のための技術協力を実施するための前提条件を明確にするために、CCF が現段階で検討している「博物館運営計画」に対する質問票を 2007 年 9 月 25 日に CCF に提出し、2007 年 10 月 2 日に以下の回答が CCF よりあった。

### 1. 博物館活動計画を作成するために

#### 1) シーギリヤ博物館の最終目標は何か？

- シーギリヤ世界遺産サイトの多様性と遺産価値の紹介
- 地元及び外国の異なるカテゴリーの訪問者に対する遺産知識の普及
- 地域の観光振興

#### 2) シーギリヤ博物館の最も重要な機能は何か？

- 美術品、模型、複製等の展示
- ソフトのプレゼンテーション（AV、講義、セミナー等）
- 教育プログラム
- シーギリヤ遺産サイトのマーケティング
- 実演、遺産に関するコンペ等の参加型機能
- ハンズオン考古学プログラム
- 遺産サイトに関連する複製や模型の販売  
(注：レプリカスクールで作成し、ミュージアムショップで販売)

#### 3) シーギリヤ博物館の最大の魅力は何か？

- 非常に優れた展示技術
- 一般人の参加活動
- 感動の創造
- 特殊効果を利用したシーギリヤの仮説的イメージの提供

#### 4) どのような運営管理体制が構築されるのか？

- 技術及び管理を指向する体制

#### 5) 最終目標をどのようにして達成するのか？

- 上記 2)を通じて

#### 6) シーギリヤ博物館のそれぞれの活動の目的は何か？

- 上記 1)の目標を達成すること

7) 担当者、参加者、空間、頻度、設備、機器類等のそれぞれの活動の規模は？

- 館長
- 展示専門家
- 管理専門家
- 教育・情報担当者
- 広報担当者
- マーケティング担当者
- ギャラリー案内係
- マルチメディア機器

8) 国際的レベルかローカルレベルか、専門家向けの内容か一般者向けの内容か、個人が対象か大勢が対象かなど、それぞれの活動の質は？

- 国際的水準

9) それぞれの活動は誰のために実施されるのか？

- 学生
- 一般人
- 巡礼者
- 旅行者
- 学者
- 専門家
- その他

10) それぞれの活動の共同運営者や支援者は誰なのか？

- ツアーガイド
- 各種小売業者
- 情報担当者

11) それぞれの活動の予算はどのようにして確保するのか？

- 最初は資金供与
- あとは自己資金（注：10%以下程度）

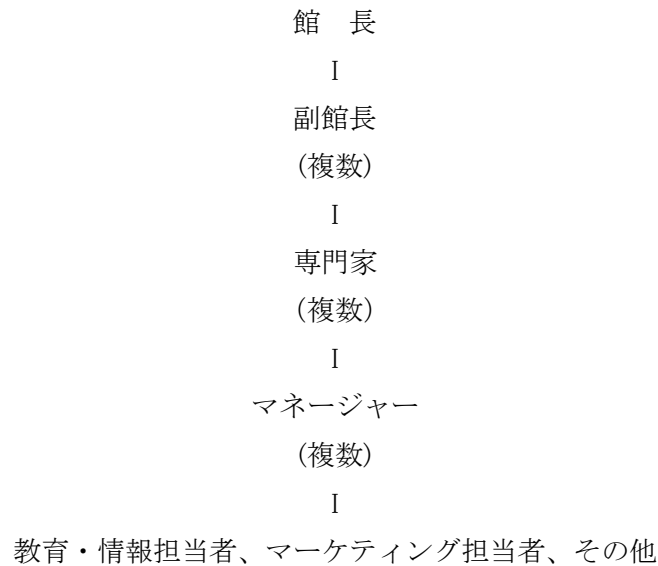
2. 運営組織を構築するために

1) 誰が活動計画を作成するのか？

- 各分野の副館長と一緒に館長

- 2) 誰がそれぞれの活動を準備するのか？
  - 各分野の副館長
- 3) 誰がそれぞれの活動を実施するのか？
  - 各分野の専門家（いくつかの分野は外注）
- 4) 誰がそれぞれの活動を管理するのか？
  - 各分野のマネージャー
- 5) 誰がそれぞれの活動をプロモートするのか？
  - 教育・情報担当者
  - マーケティング担当者
- 6) それぞれの活動を実施するために必要な予算を誰が確保し管理するのか？
  - 資金調達・財務管理担当者

- 7) 最小限の機能的ポジションの配置図は？



- 8) 最も理想的な機能的ポジションの配置図は？
  - 技術協力プロジェクトで作成
- 9) 全体の組織構造のなかに職能をどのように配置するのか？
  - 技術協力プロジェクトで配置

10) 最も実際的かつ機能的な業務指示書をどのようにして作成するのか？

- 技術協力プロジェクトで作成

3. 予算計画を作成するために

1) 資金の確保、政府の補助金、国際機関による資金供与、個人の寄付等、どのようにして損失を補填するのか？

- 入館料
- 特別展
- 出版物、お土産、複製等の販売
- 支出補填のための店舗経営者からの賃貸料
- 政府補助金（注：輸入機材等）
- 国際機関による資金供与
- 大工事への個人寄付

2) 資本蓄積、配当金等、どのようにして利益を活用するのか？

- 博物館の質の改善
- サイト及び観光客用インフラ施設の保守・維持
- シーギリヤ遺産サイトのより広範な広報

3) 財政的かつ経営的独立性をどのようにして最大限に確保するのか？

- 財務分野における準自立的制度

4) 透明な財務システムを確立する目的は何なのか？

- 技術協力プロジェクトで検討

5) 誰に対して財務システムは透明であるべきなのか？

- 技術協力プロジェクトで検討

6) 透明な財務報告書をどのようにして作成するのか？

- 技術協力プロジェクトで作成

4. 人材育成計画を作成するために

1) 誰が育成計画を作成するのか？

- 副館長（管理担当）

2) 誰が育成活動を準備するのか？

- 各分野に関連する担当者



3) 誰が育成計画を実施するのか？

- 副館長

4) 誰が育成活動を管理するのか？

- 副館長

5) 育成計画を実施するために必要な予算を誰が確保し管理するのか？

- 財務管理者と各担当者

6) スリランカ人のスタッフに最適かつ実地的な育成計画はどのようなものか？

- 海外研修と合わせて選ばれた担当者の現場研修

7) シーギリヤ博物館が最終目標を達成し、国際的レベルの博物館となるために最善な育成計画はどのようなものか？

- 来館者に高度なサービスを提供できる質のよい専門家となれるように各個人を育成する

Minutes of Meetings  
of  
the Preliminary Study  
on  
the Project for Tourism Promotion through the Sigiriya Museum Activities

The Japanese Preliminary Study Team (hereinafter referred to as "the Team") organised by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") headed by Mr. Hiroshi Niino, Deputy Director General, Regional Department II of JICA, visited Sri Lanka from 24<sup>th</sup> of September to 5<sup>th</sup> of October 2007, for the purpose of clarifying the background and scope of the project in considering the request made by the Government of Sri Lanka. During its stay in Sri Lanka, the Team exchanged views and had a series of discussions with the officials of the authorities concerned.

As a result of the discussion, Government of Sri Lanka and the Team reached a common understanding concerning the matters referred to in the document attached hereto.

Colombo, 4<sup>th</sup> of October, 2007

Hiroshi NIINO  
Head of the Team  
Japan International Cooperation  
Agency

G.L.W. SAMARASINGHE  
Secretary  
Ministry of Cultural Affairs  
**G. L. W. SAMARASINGHE**  
Secretary

Ministry of Cultural Affairs  
7<sup>th</sup> Floor, "Sasiripaya"  
Baltaramulla

P.M. LEELARATNE  
Secretary  
Ministry of Tourism

M P D K Mapa Pathirana  
Director - Japan Division  
Department of External  
Resources  
Ministry of Finance and Planning

S. SENEVIRATNE  
Director General  
Central Cultural Fund  
Ministry of Cultural Affairs

S. KALAISELVAM  
Director General  
Sri Lanka Tourism  
Development Authority  
Ministry of Tourism

## ATTACHED DOCUMENT

### 1. Title of the Project

Both sides agreed that "the Project for Tourism Promotion through the Sigiriya Museum Activities" should be replaced with the title, "the Project for Development of Culture-oriented Tourism in Sigiriya" (hereinafter referred to as "the Project").

### 2. Implementing Agency of the Project

#### (1) Executing agency

The Ministry of Cultural Affairs (hereinafter referred to as "MCA") and the Ministry of Tourism (hereinafter referred to as "MoT") will be the responsible agencies for executing the Project.

#### (2) Implementing agency

The Project will be implemented by the Central Cultural Fund (hereinafter referred to as "CCF") and the Sri Lanka Tourism Development Authority (hereinafter referred to as "SLTDA") as the counterpart agencies (hereinafter referred to as "C/P") of Japanese technical cooperation.

### 3. Administration of the Project

#### (1) Project Direction

The Secretary of MCA will be the Project Director and an officer assigned by MoT will be the Deputy Project Director to conduct the Project.

#### (2) Project Management

The Project Manager appointed by CCF and the Deputy Project Manager appointed by SLTDA will bear the responsibility for implementation and technical matters of the Project.

### 4. Tentative Concept of the Project

#### (1) Overall Goal

Promotion of culture-oriented tourism in the Cultural Triangle zone

#### (2) Project Purpose

Synergetic enhancement of the museum activities and the tourism in the Sigiriya area

#### (3) Outputs

##### 【Component 1】

Establishment and development of functions for the new museum

##### 【Component 2】

Providing information for visitors' demand about the Sigiriya area

##### 【Component 3】

Formulation of a tourism promotion and marketing plan for the Sigiriya area

#### (4) Duration of the Project

Both sides agreed that the duration of the technical cooperation for the Project should be two and half (2.5) years.

5. Measures to be taken by JICA

The Project will be carried out under the framework of the Technical Cooperation project which is the combination of three following components,

(1) Dispatch of Japanese experts

The Japanese experts would be dispatched in compliance with the fields of technology transfer.

(2) Training of the Sri Lankan C/P Personnel in Japan

Certain numbers of C/P personnel will be accepted for training in Japan during the cooperation period for the purpose of complementing the technical transfer by the Japanese experts.

(3) Provision of Instruments and Equipment

The necessary instruments and equipment to accomplish the technology transfer will be provided by JICA within its budget constraints.

6. Measures to be taken by the Government of Sri Lanka

(1) Facilities for the Project

Office space for Japanese experts equipped with office facilities, such as office furniture, telephone connection, internet access, will be provided before the Project starts.

(2) Assignment of Counterpart Personnel

The Government of Sri Lanka will assign the Sri Lankan C/P personnel and administrative staff for the Project.

(3) Appropriation of Local Costs

The Government of Sri Lanka will bear the local cost necessary for the smooth implementation of the Project.

1) Services of the Sri Lankan C/P personnel and administrative personnel.

2) Supply or replacement of instruments, equipment, vehicle, tools, office supplies and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA.

3) Custom duties, internal taxes and any other charges, imposed in Sri Lanka.

(4) Privileges, Exemptions and Benefits to the Japanese Experts

The Government of Sri Lanka will grant privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts and their families no less favourable than those accorded to experts of third countries working in Sri Lanka.

7. The Joint Coordination Committee (JCC) of the Project

For effective and successful implementation of the Project, the Joint Coordination Committee (JCC) composed of the members appointed by both sides will be established and held at least twice a year in Sri Lanka. The Working Group will be established in Sigiriya as well.

W J M B R 3/4



8. Others

- (1) The Team explained and the Sri Lankan side understood the nature, scheme and schedule before commencement of the Technical Cooperation Project by JICA.
- (2) Both sides agreed that the Record of Discussion should be concluded when the Master Plan of the Project is finalised and the conditions for the implementation of the Project are prepared.
- (3) Both sides agreed that starting date of this project depend on the timing of conclusion of the Record of Discussion and first dispatch of Japanese experts.
- (4) Both sides agreed that all the authorities relevant to the Project should cooperate with each other with the aim of attaining the Project Purpose.

9. List of ANNEXES

ANNEX 1: Organisation Chart of the Project (Tentative)

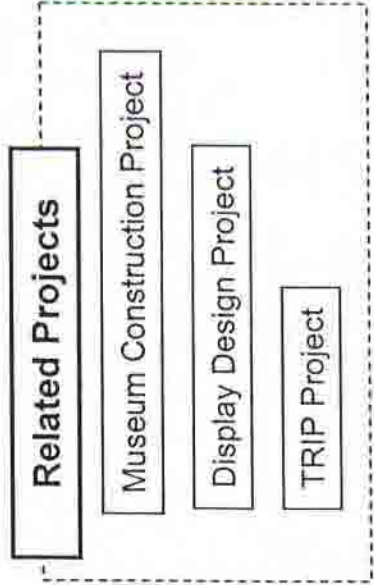
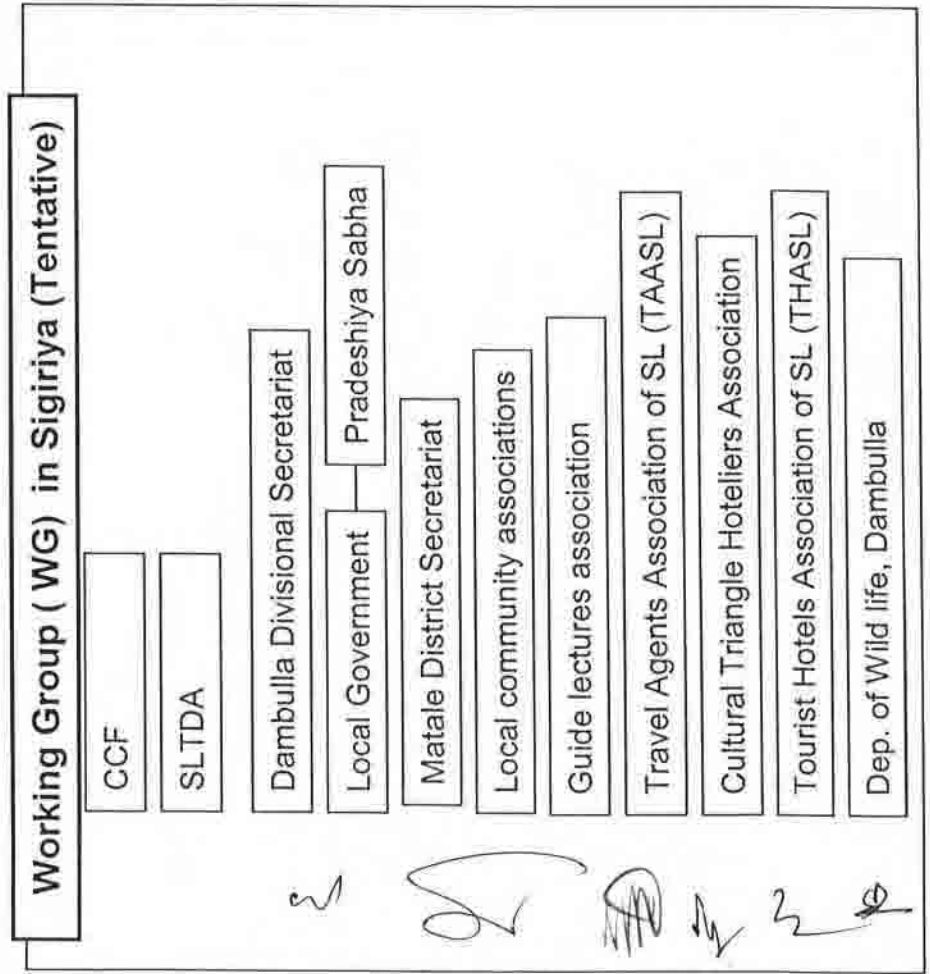
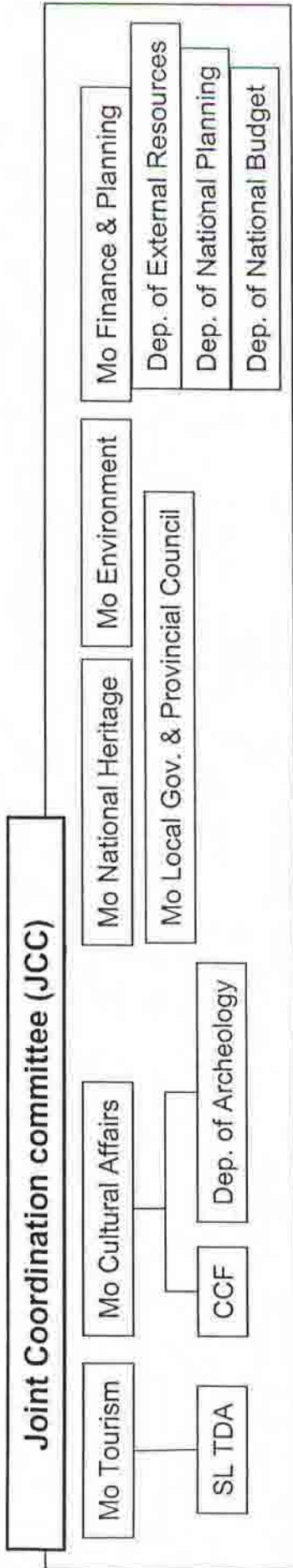
ANNEX 2: Project Design Matrix (Tentative)

ANNEX 3: Plan of Operation (Tentative)

Handwritten signatures and initials in black ink, including a large stylized signature, a circled signature, and several smaller initials.

# Organisation Chart of the Project

ANNEX 1 (tentative)



Name of the Project: Project for Development of Culture-oriented Tourism in Sigiriya  
Target area: Sigiriya Area  
Project period: 2.5 years (01.05.2008 ~ 31.10.2010)  
Target group: International and domestic tourists, local communities, private and public sectors

Narrative Summary Overall Goal Promotion of culture-oriented tourism in the Cultural Triangle zone	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions • Public security is ensured
<p><b>Project Purpose</b> Synergetic enhancement of the museum activities and the tourism in the Sigiriya area</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The number of visitors to the Cultural Triangle zone is increased.</li> <li>The satisfaction level of visitors to the Cultural Triangle zone is increased.</li> <li>The satisfaction level of local communities, private and public sectors in the Cultural Triangle zone is increased.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Statistics on Tourists in the Cultural Triangle zone</li> <li>Interviews with domestic as well as international tourism offices on reputation of the Cultural Triangle zone</li> <li>Interviews with local communities, private and public sectors in the Cultural Triangle zone</li> </ol>	
<p><b>Outputs</b> 1. Establishment and development of functions for the new museum</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The number of visitors to the Sigiriya area is increased.</li> <li>The number of visitors to the new museum is increased.</li> <li>The satisfaction level of visitors to the Sigiriya area is increased.</li> <li>The satisfaction level of local communities, private and public sectors in the Sigiriya area is increased.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Number of tickets sold for the Sigiriya rock</li> <li>Room occupancies rate at the hotels in the Sigiriya area</li> <li>Number of tickets sold at the museum</li> <li>Interviews with domestic as well as international tourism offices on reputation of the Sigiriya area</li> <li>Interviews with local communities, private and public sectors in the Sigiriya area</li> </ol>	
<p><b>Activities</b> 1.1 Preparation and coordination of functions for the new museum 1.2 Capacity building of museum staff 1.3 Production of the AV programme 2.1 Collection and analysis of data and materials for tourism information in the Sigiriya area for the information centre 2.2 Preparation of Web site 2.3 Preparation of information materials 2.4 Operation and management of the information centre in the new museum 3.1 Implementation of the needs and information survey for the Tourism Promotion and Marketing plan 3.2 Formulation of the Tourism Promotion and Marketing plan through participatory way 3.3 Implementation of the pilot projects 3.4 Feeding back the results of the pilot projects to the Tourism Promotion and Marketing plan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The museum Operation &amp; Management plan is developed</li> <li>Museum staff and museum guides build their capacity to prepare and practice museum activities independently</li> <li>AV programmes are developed and displayed</li> <li>The new museum opens XXX, 2009</li> <li>Web-site for the tourism information in the Sigiriya area is launched</li> <li>The number of access to the web-site is steadily increased</li> <li>Information materials is prepared</li> <li>The Operation &amp; Management plan is developed and implemented for the information centre</li> <li>The Tourism Promotion and Marketing plan in the Sigiriya area is formulated.</li> <li>The selected pilot projects identified in the plan are implemented</li> <li>Local communities, private and public sectors contribute in formulation of the plan through participation</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>A document on the museum O&amp;M plan</li> <li>Number of staff being trained either in Japan or Sri Lanka</li> <li>AV programmes and its display</li> <li>Museum operation record</li> <li>Developed Web-site for the tourism information in the Sigiriya area</li> <li>Web-site access counter</li> <li>Developed Information materials</li> <li>A document on the museum O&amp;M plan</li> <li>A planning document of the Tourism Promotion and Marketing</li> <li>The operation plans and monitoring records of the pilot projects</li> <li>Interview with local communities, private and public sectors</li> </ol>	<p><b>Pre-conditions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Other projects by JICA and JBIC to be completed</li> </ul>
	<p><b>Input</b> Japanese Side 1. Experts 2. Counterpart Training -Counterpart Training in Japan (Intensive course on Museology, Tourism Promotion and Marketing) -Counterpart Training in Sri Lanka 3. Equipment (vehicle, computers, printers, fax/telephone machine, 3D related equipment, etc.)</p>	<p>Sri Lankan Side 1. Counterpart -Project Director/ Deputy Project Director -Staff 2. Project Office 3. Local Cost</p>	<p>1</p>

*Handwritten signature and initials*



Activities	Operation Body	2008				2009				2010		
		Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul
▼ Museum opening												
<b>Component 1</b>												
<b>1.1 Preparation and coordination of functions for the new museum</b>	CCF / JICA	←-----→										
1.1.1 Total coordination		←-----→										
Planning and production		←-----→										
Installation and opening preparation		←-----→										
1.1.2 Technical coordination		←-----→										
Planning and production		←-----→										
Installation and testing		←-----→										
Adjustment		←-----→										
1.1.3 Management coordination		←-----→										
Preparation of an activities plan, operation & management plan and budget plan		←-----→										
Set-up of an organisation structure		←-----→										
Opening preparation		←-----→										
Adjustment		←-----→										
<b>1.2 Capacity building of museum staff (museum curator, museum educator, museum promoter, museum guide, exhibition specialist, maintenance engineer, and site manager)</b>	CCF / JICA	←-----→										
1.2.1 Capacity building		←-----→										
Preparation of training programmes for museum management, interpretation and material development		←-----→										
Implementation of training programmes		←-----→										
On-the-job training		←-----→										
<b>1.3 Production of the AV programme</b>	CCF / JICA	←-----→										
1.3.1 Production of 3D CG programme		←-----→										
Understanding of building concept / Data collection		←-----→										
Development of 3D models		←-----→										
Rendering and audio creation		←-----→										
Refinement and development		←-----→										
Test and adjustment		←-----→										
1.3.2 Production of introduction video programme		←-----→										
Scenario making		←-----→										
Shooting		←-----→										
Editing		←-----→										
Test and adjustment		←-----→										
<b>Component 2</b>												
<b>2.1 Collection and analysis of data and materials for tourism information in the Sigiriya area for the information centre</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
<b>2.2 Preparation of Web site</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
Preparation of Web site contents		←-----→										
Set-up of Web site		←-----→										
Adjustment		←-----→										
<b>2.3 Preparation of information materials</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
<b>2.4 Operation and management of the information centre in the new museum</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
<b>Component 3</b>												
<b>3.1 Implementation of the needs and information survey for the Tourism Promotion and Marketing Plan</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
3.1.1 Establishment of Image and development goal of the tourism in Sigiriya		←-----→										
3.1.2 Data collection of tourism sector		←-----→										
3.1.3 Site survey on the Sigiriya area for development of the tourism		←-----→										
3.1.4 Workshop with working group and joint coordinaiton committee members		←-----→										
<b>3.2 Formulation of the Tourism Promotion and Marketing Plan through participatory way</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
3.2.1 Consideration of table of contents of the plan		←-----→										
3.2.2 Discussion on tourism resources and exploitation of the resources		←-----→										
3.2.3 Consideration of Specific action for tourism promotion		←-----→										
3.2.4 Making the Plan of Operation (Who, When, How, for What?)		←-----→										
<b>3.3 Implementation of the pilot projects</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
3.3.1 Confirmation of the action plan in relevant organization		←-----→										
3.3.2 Estimate necessary cost and Human resources		←-----→										
3.3.3 Implementation of pilot plan		←-----→										
3.3.4 Mid-term evaluation		←-----→										
3.3.5 Instruction and Knowledge transfer		←-----→										
<b>3.4 Feeding back the results of the pilot projects to the Tourism Promotion and Marketing Plan</b>	SLTDA / JICA	←-----→										
3.4.1 Update the action plan		←-----→										

□ : Prior to the project period

1.1.1  
 1.1.2  
 1.1.3  
 1.2  
 1.3



7. 職務記述書 (Job Description)

添付 7 : 職務記述書 (Job Description)

Jobs	
Title	No.
<b>Total Coordinator</b>	1
<i>Counterpart</i>	1
<b>Technical Coordinator</b>	1
<i>Counterpart</i>	1

- Coordinate overall museum development work for the museum opening
- Supervise and support jobs of the Technical Coordinator and Management Coordinator

- Prepare the internal regulations in collaboration with CCF
- Transfer his/her knowledge and techniques to his/her counterpart
- Coordinate all the authorities and parties concerned with museum development
- *To have a rich experience in the business field especially in the marketing one*
- *Or to have a rich experience in the NPO/NGO activities*
- *To have overall knowledge about museology, archaeology or history*
- *To have a fundamental experience in capacity building*

- Coordinate overall technical work for the museum opening
- Supervise and support overall exhibition work to be carried out by the Cultural Grant Team both Sri Lankan and Japanese
- Supervise and support overall building work necessary for or related to the exhibition work
- Supervise and support adjustment work for exhibitions and facilities after the museum opening
- Prepare training programmes for the Exhibition Specialist, Maintenance Engineer and Site Manager in collaboration with the Training Expert, and implement the training programmes

- Prepare a technical manual for maintaining the building, facilities and exhibitions
- Transfer his/her knowledge and techniques to his/her counterpart
- Coordinate all the relevant authorities and parties concerned with technical work
- *To have a rich experience in building work*
- *To have fundamental knowledge about exhibition work*
- *To have a rich experience in maintenance work*
- *To have fundamental knowledge about ICT and security*

<b>Jobs</b>	
<b>Title</b>	<b>No.</b>
<b>Management Coordinator</b>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinate overall management preparation work for the museum opening</li> <li>• Supervise and support overall preparation work for the museum management in collaboration with his/her counterpart</li> <li>• Supervise and support adjustment work for operation &amp; management after the museum opening</li> <li>• Prepare a draft of the internal regulations</li> <li>• Prepare an activities plan, operation &amp; management plan and budget plan</li> <li>• Set up an organisation structure</li> <li>• Prepare training programmes for the Museum Curator, Museum Educator and Museum Promoter in collaboration with the Training Expert, and implement the training programmes</li> <li>• Prepare an operation &amp; management manual for developing the museum in a suitable way</li> <li>• Transfer his/her knowledge and techniques to his/her counterpart</li> <li>• Coordinate all the relevant authorities and parties concerned with management preparation work</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>To have a rich experience in operation &amp; management of a museum or similar facilities</i></li> <li>• <i>To have fundamental experience in or knowledge about promotion/public relations activities</i></li> <li>• <i>To have overall knowledge about finance or budget planning</i></li> <li>• <i>To have fundamental knowledge about legal affairs</i></li> </ul>
<b>AV Expert</b>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support the production of the 3D CG programme and the tourism introduction programme</li> <li>• Give an advice on the quality of the programmes, e.g. scenarios, direction, productions, etc</li> <li>• Give a technical advice on the AV systems</li> <li>• Transfer his/her knowledge and techniques to his/her counterpart</li> <li>• Coordinate all the relevant authorities and parties concerned with the programme production and presentation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>To have rich experiences in and sufficient creativity for scenario making</i></li> <li>• <i>To have rich experiences in and skills for producing a 3D CG programme</i></li> <li>• <i>To have rich experiences in and skills for producing a tourism introduction programme</i></li> <li>• <i>To have sufficient understanding of the Sigiriya heritages and the Cultural Triangle zone heritages</i></li> </ul>
<b>Counterpart</b>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinate overall management preparation work for the museum opening</li> <li>• Supervise and support overall preparation work for the museum management in collaboration with his/her counterpart</li> <li>• Supervise and support adjustment work for operation &amp; management after the museum opening</li> <li>• Prepare a draft of the internal regulations</li> <li>• Prepare an activities plan, operation &amp; management plan and budget plan</li> <li>• Set up an organisation structure</li> <li>• Prepare training programmes for the Museum Curator, Museum Educator and Museum Promoter in collaboration with the Training Expert, and implement the training programmes</li> <li>• Prepare an operation &amp; management manual for developing the museum in a suitable way</li> <li>• Transfer his/her knowledge and techniques to his/her counterpart</li> <li>• Coordinate all the relevant authorities and parties concerned with management preparation work</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>To have a rich experience in operation &amp; management of a museum or similar facilities</i></li> <li>• <i>To have fundamental experience in or knowledge about promotion/public relations activities</i></li> <li>• <i>To have overall knowledge about finance or budget planning</i></li> <li>• <i>To have fundamental knowledge about legal affairs</i></li> </ul>

Jobs	
Title	No.
<b>ICT Expert</b>	1
<b>Counterpart</b>	1
<b>Training Expert</b>	1
<b>Counterpart</b>	1

<ul style="list-style-type: none"> <li>Collect information and data regarding tourism in the Sigiriya area and the Cultural Triangle zone</li> <li>Analyse and edit the information and data</li> <li>Set up a Web site for the Information Centre</li> <li>Establish a digital archiving system and contents creation system</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>To have sufficient knowledge of and experiences in the ICT</li> <li>To have a rich experience in setting up a Web site</li> <li>To have a satisfactory experience in the digital archiving technology</li> <li>To have fundamental know-how about contents creations</li> <li>To have fundamental understanding of tourism promotion</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prepare training programmer for the Exhibition Specialist, Maintenance Engineer, Site Manager, Museum Curator, Museum Educator and Museum Promoter in collaboration with the Technical Coordinator and Management Coordinator</li> <li>Implement the training programmer in collaboration with the Technical Coordinator and Management Coordinator</li> <li>Transfer his/her knowledge and techniques to his/her counterpart</li> <li>Coordinate all the relevant authorities and parties concerned with the training programme preparation and implementation</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>To have rich experiences in capacity building</li> <li>To have sufficient knowledge of operation &amp; management</li> <li>To have fundamental knowledge of museology</li> </ul>

Work Components	Experts	No.	Work Items (1 January, 2009 to 30 June, 2009)
3.1 Implementation of the Needs and Information Survey for the Tourism Promotion and marketing Plan.	*Tourism Promotion Planner  Tourism Marketing Planner	1  1	3.1.1 Establishment of development Image and Goals of the Tourism promotion in Sigiriya in the Dambulla District. (1) Discussion with MoT, SLTDA, relevant authorities and private sector. (2) Consideration on the existing data of the tourism and social sector (3) Consideration on infrastructure, transport, facilities, local products and human resources.

			<p>3.1.2 Collection of Data on Tourism Promotion and Marketing</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Prepare the TOR of Tourism and Social Survey.</li> <li>(2) Prepare the Tender Documents for the survey works.</li> <li>(3) Conduct prequalification to prepare the short list of local consultants</li> <li>(4) Select a local consultant with his experience, methodology, manpower and prices.</li> <li>(5) Provide instruction for executing the works to the selected consultants .</li> <li>(6) Provide instruction of the management of survey works to C/P.</li> <li>(7) Review and check of the results of data collection survey.</li> </ol> <p>3.1.3 Conduct site reconnaissance of the Sigiriya and Dambulla area.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Conduct site investigation of the Cultural Triangle Zone for analysis of the competitiveness and complementary with Sigiriya tourism.</li> <li>(2) Conduct interview with land operators in Colombo which deal in tourism of domestic and foreign tourists in order to clarify their tourism in cultural triangle area and beach resort vacationers.</li> <li>(3) Conduct site survey in the beach resort area and clarify present conditions of beach resort vacation.</li> <li>(4) Conduct hearing survey from managers of resort hotels in order to find out the needs on excursions of the resort vacationers.</li> </ol> <p>3.1.4 Hold the workshop with working group and the Joint Coordinating Committee.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Conduct preparation for the workshop.</li> </ol>
--	--	--	--

<b>Work Components</b>	<b>Experts</b>	<b>No.</b>	<b>Work Items (1 July, 2009 to 30 November, 2009)</b>
3.2 Formulation of the Tourism Promotion and Marketing Plan through Participatory Way.	* Tourism Promotion Planner	1	<p>3.2.1 Consideration of Contents of the plan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Discuss with MoT, SLTDA, relevant authorities and private sector.</li> <li>(2) Consider the established image and development goals, results of data collection and site survey.</li> <li>(3) Consider the opinions, suggestions, needs and requests stated in the workshops</li> <li>(4) Identify the current issues and needs for tourism promotion.</li> <li>(5) Establish the objectives and methods of the promotion.</li> <li>(6) Establish goals and tourism promotion plan which includes suggestions to the tourism supplier sides such as public and private sector and communities.</li> </ol>

Work Components	Experts	No.	Work Items (1 July, 2009 to 30 November, 2009)
			<p>3.1.2 Discussions on development and exploitation of tourism resources and products.</p> <p>(1) Discuss with SLTDA and land operators regarding the improvement of presentation of tourism resources and diversification of tourism products.</p> <p>(2) Discuss with the local tour operators and stakeholders in the local communities regarding development of tourism products, promotion and marketing</p> <p>(3) Discussions with relevant authorities and local administration about development of the local tourism resources.</p> <p>3.2.3 Consideration of Specific Actions for Tourism promotion.</p> <p>(1) Formulate the action plans which include pilot projects to verify suggestions in the plan.</p> <p>(2) Financial arrangements to implement the suggestions in the plan.</p> <p>3.2.4 Making the Plan of Operation</p> <p>(1) Formulation of plan to suggest work components, activities, operation body, implementation period within the project timeframe.</p> <p>3.2.1 Establish Image and development goal of the tourism Promotion Plan.</p> <p>(1) Carry out site investigation in the cultural triangle area to analyse competitiveness and complementary factors in tourism marketing.</p> <p>(2) Conduct the hearing survey to land operators in Colombo in order to find out needs of visitors to cultural triangle zone and beach resort vacationers.</p> <p>(3) Conduct the site survey in the beach resort areas and clarify strength and weakness of beach resort vacation in Sri Lanka.</p> <p>(4) Conduct hearing survey from managers of resort hotels in order to find out needs of resort vacationers on excursions.</p> <p>3.2.2 Discussions on development of tourism resources and tourism products.</p> <p>(1) Discuss with SLTDA and land operators regarding the improvement of presentation of tourism resources and diversification of tourism products.</p> <p>(2) Discuss with the stakeholders of local tour operators and local communities regarding development of tourism products, promotion and marketing</p> <p>(3) Discussions with relevant authorities and local administration regarding development of the tourism resources.</p> <p>3.2.3 Formulation of specific action plans for pilot projects for tourism marketing.</p> <p>(1) Formulation of the tourism marketing plan through participatory way, which includes :</p>
	* Tourism Marketing Planner	1	

Work Components	Experts	No.	Work Items (1 July, 2009 to 30 November, 2009)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>(2) Identify the current issues and needs for tourism marketing.</li> <li>(3) Clarify the targets and methods of the marketing.</li> <li>(4) Formulate the tourism marketing plan which suggest to public and private sector and communities to upgrade marketability of Sigiriya tourism.</li> <li>(5) Formulate the tourism marketing plan to suggest development of marketing tools and methodology and policy.</li> <li>(6) Formulate the action plans which include pilot projects for verification of the suggestions.</li> <li>(7) Financial arrangements to implement the suggestions in the plan.</li> </ul> <p>3.2.4 Prepare the Plan of Operation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Formulate plan of operation which suggests work components, activities, operation body, implementation period within the project timeframe.</li> </ul>
	* Counterparts (SLTDA)	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1 Establish Image and development goal of the tourism in Sigiriya.</li> <li>(1) Assist the planners to establish image and goal of the project.</li> </ul> <p>3.2.2 Data collection of tourism sector.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Conduct management of the survey works and analysis of the results undertaken by the local consultants.</li> </ul> <p>3.2.3 Site survey on the Sigiriya area for development of the tourism.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Assist the planners to contact with local organizations and persons.</li> </ul>
Work Components	Experts	No.	Work Items (1 December, 2009 to 31 October, 2010)
3.3 Implementation of the Pilot Projects.	* Tourism promotion Planner, and Tourism market Planner,	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.3.1 Discuss and confirm implementation of pilot plan with the relevant organization,</li> <li>(1) Design the action plans and discussion with the Joint Coordinating Committee, relevant authorities and local community,</li> <li>(2) Prepare action plans to implement the pilot projects,</li> <li>(3) Confirm organization and members to undertake the pilot projects.</li> </ul> <p>3.3.2 Cost estimates and manpower allocation for implementation of the pilot projects.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Survey the local prices of manpower, material and machinery.</li> <li>(2) Make the B/Q list of the projects.</li> <li>(3) Prepare the cost estimation for implementation of the pilot projects.</li> </ul>

Work Components	Experts	No.	Work Items (1 December, 2009 to 31 October, 2010)
			<p>3.3.3 Implementation of the pilot projects.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Confirm implementation of the pilot projects with the Joint Coordinating Committee.</li> <li>(2) Select the contractors with tender.</li> <li>(3) Provide detail instructions to the contractor with marketing planner sales and merchandising experts.</li> <li>(4) Support coordination of the counterparts to undertake the pilot projects</li> </ol> <p>3.3.4 Mid term evaluation.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Cooperate with the evaluation team to conduct mid term evaluation.</li> <li>(2) Make amendments of the methods of undertaking of the pilot projects in reference with the suggestion of the evaluation, if necessary, for upgrading the verification and effectiveness of the pilot projects.</li> </ol> <p>3.3.5 Instruction and transfer of knowledge and technique for the pilot project.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Instruct to the organization of the pilot projects to undertake effectively.</li> <li>(2) Transfer the knowledge for undertaking of the pilot project more efficiently and effectively.</li> </ol>
	Sales and merchandise Expert	1	<p>3.3.1 Confirmation of the pilot projects with the relevant organizations,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Design the most effective sales action plans through discussion with the local community,</li> <li>(2) Prepare the merchandising and sales plan for the pilot projects.</li> <li>(3) Transfer the knowledge and skills for the items to exhibit and the most effective layout of the items.</li> <li>(4) Transfer knowledge and skills for accounting and management.</li> </ol> <p>3.3.3 Implementation of the pilot projects.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Transfer the sales technique to increase sales amount of the pilot projects.</li> <li>(2) Support the start of the pilot projects.</li> <li>(3) Establish the network of retailers to upgrade the reliance on the products from Sigiriya and Sigiriya brand.</li> <li>(4) Transfer the technique for advertising and publicity.</li> </ol> <p>3.3.4 Mid term evaluation.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Cooperate with the evaluation team to conduct mid term evaluation.</li> <li>(2) Amendments of the pilot projects in accordance with the results of the mid term evaluation in order to upgrade the viability.</li> </ol>

Work Components	Experts	No.	Work Items (1 December, 2009 to 31 October, 2010)
			<p>3.3.5 Instruction and transfer of knowledge and technique,            (1) Advise to the implementing organization of the pilot projects to undertake the project successfully.            (2) Transfer the knowledge for undertaking of the pilot project.</p>
	Village Product Development Expert	1	<p>3.3.3 Implementation of the pilot projects.            (1) Survey of the local products and handicrafts, and the tradition.            (2) Survey and assess the production skill in the local communities.            (3) Organise the training system of the handicrafts.            (4) Train the skills of local artisans and producers in order to improve quality of their skills and produce higher value added products.            (5) Develop new products with Sigiriya brand design using trained skills and knowledge.            (6) Develop the organization to sell their products with fair trade systems.            (7) Transfer the knowledge and skills to conduct effective publicity and advertise.            (8) Establish the producers association to protect their rights in the distribution system.            3.3.4 Mid term evaluation.            (1) Cooperate with the evaluation team to conduct mid term evaluation.            (2) Amendments of the pilot projects in accordance with the results of the mid term evaluation in order to upgrade the viability.            3.3.5 Instruction for the transfer of knowledge and technique,            (1) Advise to the implementing organization of the pilot projects to undertake the project successfully.            (2) Transfer the knowledge for undertaking of the pilot project.</p>
	* Counterparts (SLTDA)	2	<p>3.3.1 Confirmation of the pilot plans in relevant organizations,            (1) Assist the planners to make confirmation with relevant organizations.            3.3.2 Cost estimate and manpower allocation,            (1) Provide necessary data and information for the cost estimate and human resource development.            3.3.3 Implementation of the pilot projects.            (1) Assist the planners and experts to undertake pilot project such as design, construction procurement and management.</p>



<b>Work Components</b>	<b>Experts</b>	<b>No.</b>	<b>Work Items (1 December, 2009 to 31 October, 2010)</b>
			3.3.4 Mid term evaluation. (1) Support the planners and evaluation team members. 3.3.5 Transfer of knowledge and technique. (1) Assist the planners and experts to carry out the transfer of knowledge to the local community members.

<b>Work Components</b>	<b>Experts</b>	<b>No.</b>	<b>Work Items (1 November, 2010 to 31 December, 2010)</b>
3.4 Feeding Back the Results of the Pilot Projects to Tourism Promotion and Marketing Plan.	Tourism promotion planner,  Tourism Marketing Planner	1  1	3.4.1 Update the action plan (1) The effects of the pilot projects including problems, issues and tasks will be studied and feed back to the action plan in order to upgrade its effectiveness to promote Sigiriya tourism and strengthen the participation of the local community.

## 事業事前評価表

<p><b>1. 案件名</b></p> <p>シーギリヤにおける地域主導型観光振興プロジェクト Project for Development of Culture-oriented Tourism in Sigiriya</p>
<p><b>2. 協力概要</b></p> <p><b>(1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述</b></p> <p>スリランカ民主社会主義共和国（以下、「スリランカ」と記す）における外貨獲得は10カ年計画にも明記されている重点分野であり、観光セクターは外貨獲得に関する潜在的成長力が最も期待されている分野である。シーギリヤはスリランカが誇る世界遺産のひとつであり、スリランカに訪れる外国人観光客が訪問する地域で、シーギリヤ観光の目玉はシーギリヤロックであるが、それ以外に外国人観光客を惹きつける観光地、商業施設等が整備されていないため、多くの外国人観光客はシーギリヤにおける滞在時間が非常に短い。こうした状況では、外国人観光客からの外貨収入が期待できず、地域の活性化につながっておらず、魅力的な集客地点として期待される日本国の資金援助にて建設整備される新博物館を中心とした観光振興策が急務である。</p> <p>本プロジェクトは、新博物館をアカデミックとビジネスの両面から成功させることで当地を訪れる観光客にとって魅力ある集客施設とする支援を行うことを目標とする。</p> <p>その実現に向けて、博物館運営の計画策定、人材育成の支援、観光振興に関するパイロットプロジェクトの実施と、振興計画の策定支援を行う。</p> <p><b>(2) 協力期間</b></p> <p>2008年6月～2010年11月（2.5年間）</p> <p><b>(3) 協力総額（日本側）</b></p> <p>約2.85億円</p> <p><b>(4) 協力相手先機関</b></p> <p>1) 監督機関： 文化省（Ministry of Cultural Affairs：MCA） 観光省（Ministry of Tourism：MoT）</p> <p>2) 実施機関： 中央文化基金（Central Cultural Fund：CCF） スリランカ観光振興局（Sri Lanka Tourism Promotion Bureau：SLTPB）</p> <p><b>(5) 裨益対象者及び規模、等</b></p> <p>1) 直接的裨益者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新博物館関連職員及び観光振興関連職員等〔MCA(4人)、MoT(4人)、CCF(40人)、SLTPB(10人)〕</li> </ul> <p>2) 間接的裨益者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ （シーギリヤを含む）ダンブッラ地区の地元住民（約6万5,000人）</li> <li>■ ダンブッラ地区の観光に携わる公共機関（郡事務所等200人）及び民間セクター（ホテル、レストラン、ゲストハウス、ガイド等約2,000人）</li> <li>■ ダンブッラ地区を訪れる国内外観光客（約60万人/1年）</li> </ul>

### 3. 協力の必要性・位置づけ

#### (1) 現状及び問題点

##### 【観光セクターの概観】

外貨獲得はスリランカの重点分野であり、そのためには観光セクターの発展が欠かせないが、外貨獲得のためには外国人観光客数を増加させる必要がある。しかしながら、スリランカの観光セクターは数多くの世界遺産等を有するものの、①戦略的な観光振興施策の欠如、②インフラの未整備、③人材の不足等により、その潜在的能力が十分に発揮されておらず、インド、タイ等他国に比し極端に外国人観光客が少ない（年間 55 万人）。

また歴史観光のための全体的な観光地マネジメントが欠如しており、遺跡保全及び景観保全への取り組みが不十分である。観光振興に関する開発を行いながら、遺跡や景観を保全することは、観光拠点としての価値を保ち持続的に発展していくためには必須である。同時に、観光振興をつかさどる組織が複数にまたがっており、組織間の調整を行う必要がある。また専従職員及びマネジメント／マーケティング等高次の人材の能力開発が不十分であり、こうした人材を育成することで博物館活動と観光振興活動を一元的にマネジメントすることにつながる。

こうした状況の下、日本政府はスリランカ政府の観光振興に対する取り組みを支援することとし、以下のとおり、円借款及び無償資金協力等資金協力の実施を決定している。

これら資金協力は博物館建設やアクセス道路の整備などインフラといったハード面を中心とした協力であるが、この協力効果を高めるため、プログラムアプローチの見地から、技術協力プロジェクトの案件形成を行った。シーギリヤの博物館をシーギリヤ遺跡観光の新たな集客施設とするためには組織・人材面の強化が必須であり、博物館を運営するための人員や観光開発を行うための組織の能力開発を行い、博物館の円滑な立ち上げと、観光振興の推進体制を整備するための技術協力実施の必要性が提案された。

##### 【観光セクターに対する日本の支援】

###### ① シーギリヤ新博物館建設 <2KR 見返資金>

- 1) 遺跡展示博物館
- 2) 観光情報センター

###### ② シーギリヤ遺跡博物館展示施設整備 <文化無償>

- 1) 施設計画
- 2) 展示計画

###### ③ 観光セクター開発事業 (TRIP) <円借款>

- 1) インフラ整備
- 2) コミュニティ支援活動
- 3) マーケット開発、観光プロモーション
- 4) ホテルスクール整備及び人材育成

#### (2) 相手国政府国家政策上の位置づけ

2006年に策定した10ヵ年の国家開発計画において、観光セクターを重点開発セクターとして位置づけ、2016年までに外国人の観光客数を現在の55万人から200万人に増

加させる目標を掲げている。

**(3) わが国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置づけ（プログラムにおける位置づけ）**

国別援助計画においては、「外貨獲得能力向上に対する支援」を重点課題にあげており、「外貨獲得能力を高める最善の策は、『輸出・観光・環境立国』としての地位を確立すること」としていることからわが国援助方針と合致している。

また、国別事業実施計画の個別プログラムにおいては、援助重点分野「外貨獲得能力向上（経済開発）」における「観光プログラム」に位置づけられており、円借款、文化無償資金協力、青年海外協力隊／シニア海外ボランティア派遣等の投入が計画されている。このプログラムは総合的な観光政策・施策の立案と実施、及び博物館活動を主軸とした観光情報提供を達成目標としている。

**4. 協力の枠組み**

**(1) 協力の目標（アウトカム）**

**① 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値**

**1) プロジェクト目標**

シーギリヤにおける博物館活動と観光活動が連関性をもって強化される

**2) 指標・目標値<sup>1</sup>**

- ダンプッラ地区への観光客数が現状 XX 人から XX 人に増加する
- 博物館へ年間 XX 人の観光客が訪れる
- ダンプッラ地区を訪れる観光客の満足度<sup>2</sup>が高まる
- ダンプッラ地区の観光業界が活性化<sup>3</sup>する

**② 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値**

**1) 上位目標**

スリランカ文化三角地帯<sup>4</sup>の観光地としての地位が向上<sup>5</sup>する

**2) 指標・目標値**

- スリランカ文化三角地帯への観光客数が現状 XX 人から XX 人に増加する
- スリランカ文化三角地帯を訪れる観光客の満足度が高まる
- スリランカ文化三角地帯の観光業界が活性化する

**(2) 成果（アウトプット）と活動**

**① アウトプット、指標・目標値、活動**

**1) アウトプット**

新博物館の機能（博物館運営計画策定、館員運営能力向上、館内設備・展示物の準

<sup>1</sup> 指標における人数についてはプロジェクト開始後に実施予定のベースライン調査にて検討し、第 1 回合同調整会議にて承認の予定

<sup>2</sup> 満足度については国内外の旅行案内所・旅行代理店に対する聞き取り調査を行い、ベースライン調査時と中間、終了時評価時の満足度の改善状況を測定する。

<sup>3</sup> 活性化についてはダンプッラ地区での地元住民、観光にかかわる公共及び民間セクターへの聞き取り調査を行う。

<sup>4</sup> シーギリヤを含むスリランカ中央部に位置する文化遺産が集中している地域。アヌドラブラ、ポロンナルワ、キャンディの 3 世界文化遺産を結ぶ三角地帯を指す。

<sup>5</sup> 外国人観光客に対し、スリランカの文化三角地帯の魅力が他の有名観光地と比較しどの程度であるかを、上記聞き取り調査にて確認する。

備等) が確立される

2) 指標・目標値

- 2009年3月末に新博物館が開館する
- 博物館関連職員(学芸員含む)により博物館の運営管理が円滑に行われる(定休日等を除き開館)

3) 活動

- 新博物館機能(博物館運営計画策定、館員運営能力向上、館内設備・展示物の準備等)の整備
- 博物館関連職員等(館長、展示専門家、維持・管理専門家、教育・情報担当者、広報担当者、マーケティング担当者、学芸員・博物館案内係、サイトマネージャー)の人材育成
- AVプログラム(シーギリヤ遺跡に関する3次元映像)の作成

② アウトプット、指標・目標値、活動

1) アウトプット

博物館内に設置されるインフォメーションセンターにて観光客にシーギリヤを含むダンプッラ地区の観光情報が提供される

2) 指標・目標値

- ウェブサイトへ年間XX人がアクセスする
- 観光パンフレット等の情報素材がインフォメーションセンター内外で観光客宛に展示及び配布される
- インフォメーションセンターへ年間XX人の観光客が訪れる

3) 活動

- インフォメーションセンター機能の整備
  - データ及び素材の準備
  - ウェブサイトの立ち上げ
  - 情報素材の作成<sup>6</sup>
  - 新博物館内のインフォメーションセンターの維持管理

③ アウトプット、指標・目標値、活動

1) アウトプット

シーギリヤを含むダンプッラ地区の観光振興・マーケティング計画が完成し、当地域の観光振興策実施のための計画として関係機関等において認識される

2) 指標・目標値

- シーギリヤを含むダンプッラ地区の観光振興・マーケティング計画観光振興・マーケティング計画が作成される

3) 活動

- シーギリヤを含むダンプッラ地区の観光振興、マーケティング情報及び関係者からのニーズの収集及び分析
- ワークショップ等を開催するなど地元住民等の参加型による観光振興・マーケティング計画案の作成

<sup>6</sup>「素材」とはパンフレット、小冊子、展示・写真パネル、CD等が想定される。

- パイロットプロジェクト(土産物製造、土産物販売、休憩所、レストラン、ガイド育成等)の実施
- 観光振興・マーケティング計画案へのパイロットプロジェクト結果のフィードバック

(3) 投入 (インプット)

① 日本側 (約 2 億 8,500 億円)

- 1) 専門家派遣
- 2) C/P 研修 (博物館運営、展示物保全、観光振興、マーケティング等)
- 3) 機材 (視聴覚プログラム関連資機材、コンピューター、プリンター等)

② スリランカ側

- 1) C/P
- 2) プロジェクト事務所
- 3) ローカルコスト (博物館の運営、維持管理、広報に係る予算等)

(4) 外部要因 (満たされるべき外部要因)

1) 前提条件

- シーギリヤ遺跡博物館建設が予定どおりに完工 (2008 年 3 月) する
- 博物館の運営に必要な財源が確保される
- 博物館職員及び運営母体メンバーの任命に大幅な遅れが生じない

2) 成果達成のための外部条件

- シーギリヤ遺跡博物館展示機材整備が予定どおり完了(2009 年 3 月)する

3) プロジェクト目標達成のための外部条件

- スリランカ国内の治安情勢が悪化しない

4) 上位目標達成のための外部条件

- スリランカ政府の観光政策及び博物館政策がシーギリヤに現在と変わらぬ重きを置き続ける

5. 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。

(1) 妥当性

この案件は以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

**【日本国の援助政策、国別事業実施計画との整合性】**

本分野への協力は JICA の国別事業実施計画に示される重点分野「外貨獲得能力支援」のうち「観光プログラム」と合致する。また本案件は、同プログラムにおける 2KR 見返資金 (博物館建設)、円借款 (インフラ整備等)、文化無償資金協力 (展示整備計画) 等の一連の日本の協力の集大成と位置づけられ、支援の継続性、一貫性という意味で適当といえる。

**【スリランカにおける上位計画との整合性】**

2006 年に策定されたスリランカ「10 ヶ年国家開発計画」のなかで観光セクターは重点開発セクターとして位置づけられており、よって本案件は国家開発計画に沿ったも

のであるといえる。

### 【ニーズに沿った計画策定】

世界遺産のひとつであるシーギリヤにおける主要産業は観光であり、観光振興は住民の生活向上と密接な関係をもち当該地域において外国人観光客を増加させるためのプロジェクトが必要とされており、これに対するニーズは高い。C/Pのみならず、地元住民、観光にかかわる公共及び民間セクターをワークショップを開催し計画策定プロセスへの参加を促し、裨益者のニーズに沿った観光振興・マーケティング計画の作成を行う。

### 【日本の技術の優位性】

日本における博物館展示技術は世界においても一級であり、同時に近年、萩博物館、金沢 21 世紀美術館に代表される博物館等での活動主導型運営管理手法（来客に「見て」「触れて」「体験できる」環境を提供する手法）は大きな成功を収めている。

## (2) 有効性

この案件は以下の理由から有効性が見込まれる。

### 【計画の論理性】

シーギリヤ博物館を整備し来館者を増やすことと、シーギリヤ地域の観光活動を活性化することは表裏一体であるため、博物館運営支援と当該地域における観光振興はプロジェクトの両輪となるべきである。このため、本プロジェクトにおけるプロジェクト目標は「シーギリヤにおける博物館活動と観光活動が連関性をもって強化される」とした。

まずは、今後のシーギリヤ観光の目玉のひとつとなる博物館を外国人観光客が満足する高いレベルで運営することが必要となる。このために本プロジェクト内では博物館の職員の人材育成を中心に行い、博物館運営に関する計画を具体的に作成することとしている。

次に、博物館及びシーギリヤ地区への来訪客を増加するため、博物館及びシーギリヤ地域の観光情報を国内外の観光客に提供し、インフォメーションセンターを立ち上げる。

さらには観光振興策を検討実施していくにあたり、博物館のリソース（人材、展示物、施設、イベント等）を最大限に活用することはもちろんのこと、博物館の運営に関して地元の住民とともに様々なアクションプランを計画し実施していくことを本プロジェクトの成果としている。

これらの成果をひとつひとつ達成していくことで、博物館が高いレベルで運営され、この博物館が新しい集客ポイントとして国内外の観光市場で名を馳せることになる。この結果として増加する観光客に対し、観光情報を容易にかつ必要十分に提供することで、観光客の満足度が上昇するとともに、様々な観光振興策によって観光客の消費活動も促進される。

博物館活動と観光活動の両方がプロジェクトの両輪として実施されることにより、相乗的に活性化（観光客が増えれば来館者は増える。また、博物館が魅力あるものとなれば観光客が増える）すると想定される。

### 【活動のタイミング】

本目標はスリランカ政府の観光政策にも合致し、スリランカ側体制も 2007 年の観光法の改正により整うといったタイミングを得ているものであり、多くの関係機関の協力を得ることが可能で、目標達成の見込みは十分であると考えられる。また、成果に

についても上記目標を達成するために必要な成果はプロジェクトデザインに含まれている。

### 【目標設定のレベル】

本件では新博物館の開館を予定している 2009 年 3 月末までに博物館運営管理に係る投入を集中的に行う。同時に博物館を拠点としたシーギリヤを含むダンプッラ地区における観光振興・マーケティング計画案を作成、観光振興策のパイロットプロジェクト実施を予定している。当初スリランカ側からの要請は 2 年であったが、博物館活動に併せて地域の観光活動の更なる活発化をめざすため、要請から半年間延長した 2.5 年間でプロジェクト目標の達成が可能であると判断する。

### (3) 効率性

この案件は以下の理由から効率的な実施が見込める。

#### 【総合的な新博物館の機能整備】

新博物館の機能整備という成果に対し、「館内設備・展示物の準備等」といった技術面の支援と、「新博物館運営計画策定、及び館員運営能力の向上」といったマネジメント面の双方からの技術支援を行うことが必須である。本案件で提案される活動はその双方の要素に働きかけるものであり、総合的な機能整備の達成をより確実なものとしている。

#### 【インフォメーションセンターにおける情報提供】

パンフレット等の媒体のみならずウェブサイトといったメディアを通じることによって、より多くの観光客に効率的かつタイムリーに観光情報を提供することが可能である。

#### 【観光振興・マーケティング計画の策定】

観光客や観光振興をつかさどる機関のみならず地元住民のニーズの収集・分析を踏まえるため地域の行政機関及び住民による参加型のマーケティング計画立案を行う。また、策定されたマーケティング計画を検証するためのパイロットプロジェクトの実施を通じた計画の実現可能性や効果を検証することによって、より具体的で効果的な観光振興・マーケティング計画の改訂が可能である。

#### 【他のプロジェクトとの相互効果】

本プロジェクトはプロジェクト形成調査、文化無償案件の基本設計調査、円借款の SAPROF 調査等の結果に基づき実施されている観光プログラムにおける技術協力であり、ODA 全体としての効率性を高めるものである。

#### 【C/P 及び協力機関】

要請元である CCF のみならず、特に観光振興に係る活動においては SLTDA を C/P とし、官民・中央地方が一体となった総合的な協力体制を予定している。また、JCC、ワーキンググループといった体制を通じ、C/P に加え地方自治体・民間セクター等の協力を得ることが可能であり、適切かつ効率的なリソースの活用が期待できる。

### (4) インパクト

この案件のインパクトは以下のように予測できる。



### 【上位目標の達成見込み】

文化三角地帯の中心部に位置するシーギリヤの博物館が整備され、観光振興活動が高まるが、その後、シーギリヤにおける成果を同様に文化的な側面に重きを置いた文化三角地帯へ展開されることが期待される。また、シーギリヤを訪れる観光客の文化三角地帯他拠点への訪問も当然期待できることから、上位目標となっている文化三角地帯での観光の活性化が見込まれる。同時に上位目標を達成するには、本案件のC/PであるCCF及びSLTDAの本案件の成果の積極的な他地域への普及、及びJBICが支援するTRIP等のプログラムの継続が欠かせない。

### 【社会・経済的インパクト】

博物館が観光の目玉・目的地となることにより、観光客の誘致が促進されることが期待される。それに伴い、博物館以外にも休憩場所や土産物店、レストランなどの観光集客地点を設置し、外国人観光客の購買・消費を促すことによって、地元住民の雇用を確保し、観光業界の発展と住民の収入増加が期待される。

同時に観光客の増加に伴う周辺環境に対するネガティブインパクト、例えばゴミの増加・不法投棄などが懸念される。観光客及び地元住民等に対する美化運動等を平行して取り入れることが重要である。

### (5) 自立発展性

以下のとおり、本案件による効果は、相手国政府により、また地元住民の参加によりプロジェクト終了後も継続されるものと見込まれる。

#### 【組織面】

本案件の活動には博物館の運営管理計画の作成、組織体制の構築を想定している。同時にC/Pの人材育成も活動の一環として組み込まれており、よって本案件実施後のCCFによる持続的な博物館の運営管理は十分に可能である。

また観光振興・マーケティング計画は地元住民等とともにSLTDAが立案し、また地元住民を中心としたパイロットプロジェクトの実施を想定していることから、本件実施後もSLTDAが音頭をとって、継続的に住民を中心とした観光活動が行われることが見込まれる。

#### 【財務面】

財務は博物館運営の最も重要な要素のひとつであり、博物館開館前のスリランカ側負担施設整備には中央政府から運営管理に必要な予算が配賦されることが必須であり、MCA及びCCFは財務計画省に対し、様々な予算科目を検討のうえ、提案を行っている。また、本プロジェクトにおいて支援する運営計画策定の際にも予算配賦については十分に検討を行うこととしている。

また、博物館開館後の運営経費について、CCFは管轄する他の博物館と同様に年間収入計画のなかで観光収入から捻出することを見込んだ計画策定を想定している。そのなかで、博物館の収益が運営母体を通じて博物館に還元される仕組みをスリランカ政府の意向を踏まえて検討していくことが、本案件終了後も博物館が財務的に持続していくためには欠かせない。

#### 【技術面】

本案件では専門家派遣による現場での技術移転をはじめ、集団研修等を含めた本邦研修、また人材育成専門家の配置を通じたスリランカ国内での人材育成、及び第三国

での人材育成を想定している。これらの活動により案件実施後、スリランカ側が独自に活動を継続できるだけの技術を移転することが可能である。

#### 6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

- 地元住民等を巻き込んだ観光振興・マーケティング計画を作成することによって、例えば地元住民の優先的な雇用の促進など、地元住民の収入向上に配慮した計画立案を心がける。その際には、地域における貧困層、ジェンダーをも考慮する。
- 観光客増加によるゴミの増加・不法投棄、周辺の自然環境への負の影響は懸念事項である。観光地の美化運動など、観光振興・マーケティング計画立案の際に環境に配慮した活動を盛り込むことは必須である。

#### 7. 過去の類似案件からの教訓の活用

##### 類似案件の有無：有（ヨルダン国博物館活動を通じた観光振興プロジェクト）

博物館を観光振興の中心拠点としてとらえ、ヨルダン国の観光振興に資するという、本案件に非常に近い内容のプロジェクトである。下記のとおり適切な専門家の配置、博物館設立作業と観光振興策に係るコンポーネントの相乗効果を狙った活動の実施等、当類似案件での課題と成功事例は本案件においても教訓とすべきである。

- 資金協力による博物館等ハード整備が予定されている技術協力プロジェクトの投入スケジュール
- 博物館職員と運営母体任命スタッフの見通し確認
- ベースライン調査の実施

#### 8. 今後の評価計画

協力期間開始後早期に、専門家と C/P が協力して詳細ニーズ確認の調査を行い、その結果に基づいて活動ごとの目標とデータの収集方法を再精査し確定していく。これらがプロジェクト実施期間中のモニタリングの指標となる。なお、設定した目標の達成度合いやその確認方法に関しては、中間評価の時点でレビューを行う。

- 中間評価 2009 年度第 1 四半期（2009 年 5 月頃）
- 終了時評価 2010 年度第 1 四半期（2010 年 5 月頃）

## 9. 参考資料リスト

### 添付9：参考資料リスト

スリランカ環境保全型観光開発プロジェクト形成調査報告書、2005年5月（平成17年5月）、プロジェクト形成調査団

スリランカ国シーギリヤ遺跡博物館展示機材整備計画 基本設計概要書、2007年5月（平成19年5月）、独立行政法人国際協力機構 株式会社全国農協設計

プロジェクト評価の手引き 改定版 JICA 事業評価ガイドライン、2004年2月、独立行政法人国際協力機構 企画・調整部 事業評価グループ

Parliament of the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka, Tourism Act, No.38 OF 2005

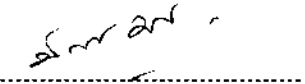
RECORD OF DISCUSSIONS  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
AND  
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF  
THE DEMOCRATIC SOCIALIST REPUBLIC OF SRI LANKA  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT  
FOR  
DEVELOPMENT OF CULTURE-ORIENTED TOURISM IN SIGIRIYA

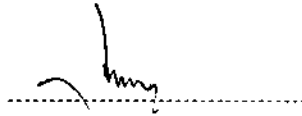
Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") had a series of discussions through the Resident Representative of JICA in the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka (hereinafter referred to as "Sri Lanka"), with authorities concerned of the Government of Sri Lanka with respect to desirable measures to be taken by JICA and the Government of Sri Lanka for the successful implementation of the above-mentioned Project.

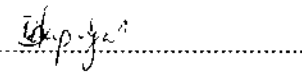
As a result of the discussions, JICA and the Sri Lankan authorities concerned agreed on the matters referred to in the document attached hereto.

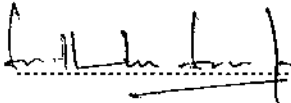
Colombo, 31<sup>st</sup> of March, 2008

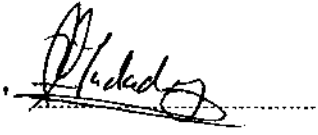
  
-----  
Noriko Suzuki (Ms)  
Resident Representative  
Japan International Cooperation  
Agency  
Sri Lanka Office

  
-----  
G.L. W. Samarasinghe  
Secretary  
Ministry of Cultural Affairs

  
-----  
K.A.D George Michael  
Secretary  
Ministry of Tourism

  
-----  
C. Hapugoda (Ms)  
Deputy Director, Japan Division,  
Department of External Resources,  
Ministry of Finance and Planning

  
-----  
S. Senevirathne  
Director General  
Central Cultural Fund  
Ministry of Cultural Affairs

  
-----  
Dileep Mudadeniya  
Managing Director  
Sri Lanka Tourism Promotion Bureau  
Ministry of Tourism

## THE ATTACHED DOCUMENTS

### I. COOPERATION BETWEEN BOTH GOVERNMENTS

1. The Government of Sri Lanka will implement the project for "Development of Culture-oriented tourism in Sigiriya" (hereinafter referred to as "the Project") in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

### II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan, JICA will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures under the Technical Cooperation Agreement made on the 12<sup>th</sup> of October, 2005 between the Government of Japan and the Government of Sri Lanka.

#### 1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex II.

#### 2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

JICA will provide required machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as "the Equipment") necessary for the implementation of the Project as listed in Annex III. The Equipment will become the property of the Government of Sri Lanka upon being delivered C.I.F. (cost, insurance and freight) to the Sri Lankan authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation.

#### 3. TRAINING OF SRI LANKAN COUNTERPART PERSONNEL IN JAPAN

JICA will receive and accept nominations of the Sri Lankan counterpart personnel connected with the Project for technical training in Japan.

### III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF SRI LANKA

1. The Government of Sri Lanka will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. The Government of Sri Lanka will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Sri Lankan counterpart personnel as a result of the Japanese



technical cooperation will contribute to the economic and social development of Sri Lanka.

3. The Government of Sri Lanka will grant, the privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their dependents accompanied to Sri Lanka, which are no less favorable than those accorded to experts of third countries working in Sri Lanka under the Technical Cooperation Agreement.
4. The Government of Sri Lanka will ensure that the Equipment provided by JICA under II-2 above will be utilized fully and effectively for the implementation of the Project in consultation with the Japanese experts referred to in Annex II.
5. The Government of Sri Lanka will take necessary measures to ensure that the knowledge and skill acquired by the Sri Lankan counterpart personnel from technical training offered in Japan will be utilized effectively in the implementation of the Project, and also sustainability of the project activities after termination of the project period.
6. In accordance with laws and regulations in force in Sri Lanka, the Government of Sri Lanka will take necessary measures with its own expense to provide followings:
  - (1) Services of Sri Lankan counterpart personnel and supportive staff as listed in Annex IV;
  - (2) Land, Buildings and facilities as listed in Annex V;
  - (3) Supply or replace the machinery, equipment, instruments, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above;
  - (4) Means of transport for the Japanese experts for official travel within Sri Lanka.
7. In accordance with the laws and regulations in force in Sri Lanka, the Government of Sri Lanka will take necessary measures to meet:
  - (1) Expenses necessary for transportation within Sri Lanka of the Equipment referred to in II-2 above as well as for operation and maintenance and provide buildings, facilities and space necessary for the installation of equipments, thereof;
  - (2) Custom duties, equipment clearance charges at sea ports/ airports, internal taxes and any other levies and charges, imposed in Sri Lanka on the Equipment referred to in II-2 above;

ho M ~~S~~ r B

(3) Recurrent expenses necessary for the implementation of the Project.

#### IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. The Secretary of Ministry of Cultural Affairs (hereinafter referred as to "MCA"), as the Project Director, will be responsible for overall coordination of the Project.
2. The Senior Assistant Secretary of Ministry of Tourism (hereinafter referred as to "MoT"), as the Deputy Project Director, will support the Project Director.
3. The Regional Officer of Central Cultural Fund (hereinafter referred as to "CCF"), as the Project Manager, will bear responsibility for the administration and implementation of the Project.
4. The Officer in Charge of Japan Market of Sri Lanka Tourism Promotion Bureau (hereinafter referred as to "SLTPB"), as the Deputy Project Manager, will support the Project Manager.
5. The Japanese Team Leader will provide necessary recommendations to the Project Director and Project Manager on any matters pertaining to the implementation of the Project.
6. The Japanese Experts will give necessary technical guidance and advice to Sri Lankan counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
7. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established and its functions and composition are described in Annex VI.

#### V. JOINT EVALUATION

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

#### VI. CLAIM AGAINST JAPANESE EXPERT

The Government of Sri Lanka undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in Sri Lanka except for those arising from the willful misconduct or gross



negligence of the Japanese experts.

#### VII. MUTUAL CONSULTATION

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

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

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

#### IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be Two (2) years and six (06) months.





ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT TO BE PROVIDED
ANNEX IV	LIST OF COUNTERPART PERSONNEL AND SUPPORTIVE STAFF
ANNEX V	LIST OF LAND, BUILDING AND FACILITIES
ANNEX VI	JOINT COORDINATING COMMITTEE

*[Handwritten marks]*

*[Handwritten marks]*

## MASTER PLAN

1. Title of the Project  
The Project for Development of Culture-oriented tourism in Sigiriya
2. Overall Goal  
Promotion of Culture-oriented tourism in the Cultural Triangle zone
3. Project Purpose  
Synergetic enhancement of the museum activities and the tourism in the Sigiriya area
4. Output of the Project
  - (1) Establishment and development of functions (Museum operation planning, display designing, facility management etc.) for the new museum
  - (2) Providing information for visitors' demand about the Sigiriya area
  - (3) Formulation of a tourism promotion and marketing plan for the Sigiriya area and utilization of the plan by relevant organization
5. Activities of the Project
  - (1-1) Preparation and coordination of functions (Museum operation planning, display designing, facility management etc.) for the new museum
  - (1-2) Capacity building of museum staff (director, exhibition specialist, O&M specialist, museum educator, museum promoter, marketing specialist, museum curator, museum guide, and site manager
  - (1-3) Production of the AV programme (3-dimension software)
  - (2-1) Preparation and coordination of functions for the information centre
    - 2.1.1 Preparation of data and materials
    - 2.1.2 Set-up of Web site
    - 2.1.3 Preparation of information and education materials
    - 2.1.4 Operation and management of the information centre in the new museum
  - (3-1) Implementation of the needs and information survey for the Tourism Promotion and Marketing Plan
  - (3-2) Formulation of the Tourism Promotion and Marketing Plan through participatory way such as Workshop
  - (3-3) Implementation of the pilot projects (e.g. for manufacture of souvenir, salesmanship, pricing, merchandise, distribution, Hotels and Restaurant, Guide etc.)
  - (3-4) Feeding back the results of the pilot projects to the Tourism Promotion and Marketing Plan

LIST OF JAPANESE EXPERTS

- 1 Chief Advisor/ Total and Management Coordinator
- 2 Technical Coordinator
- 3 Experts on AV
- 4 Experts on Training
- 5 Experts on ICT for Information center
- 6 Experts on Tourism Promotion Planning
- 7 Experts on Tourism Marketing Planning (short term)
- 8 Experts on Sales and Merchandise (short term)
- 9 Experts on Village Products Development (short term)

Other experts will be dispatched as necessary for the effective implementation of the Project.

① ② ③

④ ⑤ ⑥

LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT TO BE PROVIDED

1. Equipment for Museum Operation
2. Equipments for Tourism Promotion

Note:

- 1) The above-mentioned equipment is limited to the equipment necessary for the transfer of technology by the Japanese Experts.

① 3 2

h  
A  
N

LIST OF COUNTERPART PERSONNEL AND SUPPORTIVE STAFF

A. Organizations

1. Organizations Responsible for the Project

- (1) Ministry of Cultural Affairs (MCA)
- (2) Ministry of Tourism (MoT)

2. Organizations for Implementing the Project

- (1) Central Cultural Fund
- (2) Sri Lanka Tourism Promotion Bureau

B. Counterpart personnel and supportive staff

1. Counterpart Personnel

- (1) Secretary, Ministry of Cultural Affairs
- (2) Senior Assistant Secretary, Ministry of Tourism
- (3) Regional Officer, Central Cultural Fund
- (4) Officer in Charge of Japan Market, Sri Lanka Tourism Promotion Bureau
- (5) Archaeological Director, world heritage site of Sigiriya, Central Cultural Fund
- (6) Museum Curator, Central Cultural Fund
- (7) Museum Educator, Central Cultural Fund
- (8) Publicity Officer, Central Cultural Fund
- (9) Museum Hostess/ Guide , Central Cultural Fund
- (10) Information Officer, Sri Lanka Tourism Promotion Bureau
- (11) Marketing Officer, Sri Lanka Tourism Promotion Bureau

2. Supportive staff

- (1) Secretaries
- (2) Other personnel as necessary





LIST OF LAND, BUILDING AND FACILITIES

1. Project office space and necessary facilities for the Japanese experts and Sri Lankan counterparts
2. Buildings, facilities and space necessary for the installation and operation of the machinery, equipment and materials to be provided by the Government of Sri Lanka
3. Meeting rooms necessary for the transfer of technology
4. Other facilities mutually agreed upon as necessary for the implementation of the Project

Handwritten marks: a small 'd' followed by a large '3' and a '2'.

Handwritten marks: three distinct signatures or initials.

## JOINT COORDINATING COMMITTEE

The Joint Coordinating Committee, which consists of both the Japanese and the Sri Lankan sides, will be established for the smooth and effective implementation of the Project.

## 1. Functions

The Joint Coordinating Committee will meet at least twice a year or whenever the necessity arises, in order to fulfill the following functions:

- 1-1. To formulate the Annual Plan of Operation of the Project;
- 1-2. To review the overall progress and achievement of the Project; and
- 1-3. To exchange views on major issues arising from or in connection with implementation of the Project.

## 2. Composition

## 2-1. Chairperson

Secretary of Ministry of Cultural Affairs (MCA)

## 2-2. Co-chairperson

JICA Chief Advisor of the Project

## 2-3. Members

## - Sri Lankan side

Secretary, Ministry of Tourism

Senior Assistant Secretary, Ministry of Tourism

Director General, Central Cultural Fund

Director General, Sri Lanka Tourism Development Authority

Managing Director, Sri Lanka Tourism Promotion Bureau

Director General, Department of Archeology

Archeological Director, world heritage site of Sigiriya, Central Cultural Fund

Museum Curator, Central Cultural Fund

Representative, Department of External Resources, Ministry of Finance and Planning

Representative, Department of National Planning, Ministry of Finance and Planning

Representative, Ministry of Environment and Natural Resources

Representative, Ministry of Rural Industries and Self Employment Promotion

District Secretary, District Secretariat Matale

Divisional Secretary, Divisional Secretariat Dambulla

Chairman, Pradeshiya Saba, Dambulla

## - Japanese side

Resident Representative, JICA Sri Lanka Office

Japanese Experts of the Project

Other personnel concerned, to be assigned by JICA, if necessary

Note:

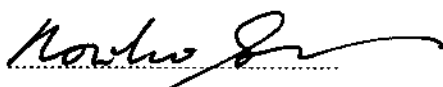
Official(s) of the Embassy of Japan in Sri Lanka may attend the Joint Coordinating Committee as observer(s).

MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
AND  
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE  
DEMOCRATIC SOCIALIST REPUBLIC OF SRI LANKA  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT  
FOR  
DEVELOPMENT OF CULTURE-ORIENTED TOURISM IN SIGIRIYA

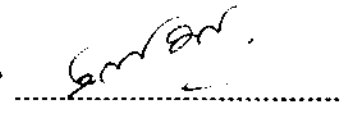
Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") exchanged views and had a series of discussions through JICA Sri Lanka Office with authorities concerned of the Government of Sri Lanka with respect to desirable measures to be taken by JICA and Government of Sri Lanka for successful implementation of the technical corporation project concerning "Development of Culture-oriented tourism in Sigiriya" (hereinafter to as "the Project").

As a result of discussions, both sides agreed upon the matters referred to in the document attached hereto. This document is related to the Record of Discussions on the Project, signed on the same date.

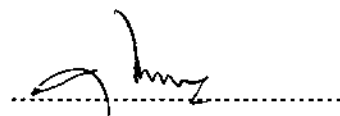
31<sup>st</sup>, March, 2008, Colombo



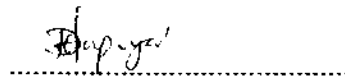
Noriko Suzuki (Ms)  
Resident Representative  
Japan International Cooperation  
Agency  
Sri Lanka Office



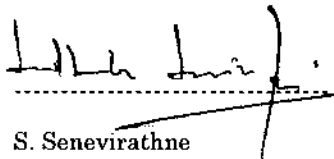
G.L.W. Samarasinghe  
Secretary  
Ministry of Cultural Affairs




K.A.D. George Michael  
Secretary  
Ministry of Tourism



C. Hapugoda (Ms)  
Deputy Director, Japan Division,  
Department of External Resources,  
Ministry of Finance and Planning



S. Senevirathne  
Director General  
Central Cultural Fund  
Ministry of Cultural Affairs



Dileep Mudadeniya  
Managing Director  
Sri Lanka Tourism Promotion Bureau  
Ministry of Tourism



## ATTACHED DOCUMENT

### 1 PROJECT DESIGN MATRIX

The Project Design Matrix (hereinafter to as "PDM") was elaborate through discussions by JICA and the authorities concerned of Government of Sri Lanka. Both sides agreed to recognize the PDM as an implementation tool for project management, and the basis for monitoring and evaluation of the Project. The PDM will be utilized by both parties throughout the implementation of the Project. It is possible to modify and change the PDM after mutual consultation between both sides.

The PDM is shown in Annex I.

### 2 PLAN OF OPERATION

The tentative Plan of Operation (hereinafter to as "PO") has been formulated according to the Record of Discussion and will be implemented on condition that the necessary budget is allocated for the Project by both sides. The schedule is subject to change within the scope of the Record of Discussion when necessity arises in the course of implementation of the Project.

The PO is shown in Annex II.

### 3 TARGET AREAS AND GROUP OF THE PROJECT

Target areas of the Project are Dambulla Divisional Secretariat area (Annex III.)

Target groups of the Project are Staff of Museum, local communities and public/private sectors, international and domestic tourists.

### ANNEX

- I. PROJECT DESIGN MATRIX (PDM)
- II. TENTATIVE PLAN OF OPERATION (PO)
- III. PROJECT AREA

23

10

h

M

J

**Project Design Matrix**

ANNEX I

Project period: 2.5 years, 01.06.2008 ~ 30.11.2010  
 Target group: Staff of Museum, private and public sectors, international and domestic tourists, local communities

Name of the Project: Project for Development of Culture-oriented tourism in Sigiriya  
 Target Area: Cultural Triangle Secretariat Area

Ver. No. 1  
 24 May 2008

Narrative Summary Overall Goal Promotion of Culture-oriented tourism in the Cultural Triangle zone	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Project Purpose</b> Synergistic enhancement of the museum activities and the tourism in the Sigiriya area</p>	<p>1. The number of visitors to the Cultural Triangle zone is increased to XX.                      2. The satisfaction level of visitors to the Cultural Triangle zone is increased.                      3. Tourism sectors in the Cultural Triangle zone is activated.</p>	<p>1. Statistics on Tourists in the Cultural Triangle zone                      2. Interviews with domestic as well as international tourism offices on reputation of the Cultural Triangle zone                      3. Interviews with local communities, private and public sectors in the Cultural Triangle zone</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>The Priority level of the Government policies and acts for the museum and tourism sector is sustained.</li> </ul>
<p><b>Outputs</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Establishment and development of functions (Museum operation planning, display designing, facility management etc.) for the new museum.</li> <li>Providing information for visitors' demand about the Sigiriya area</li> <li>Formulation of a tourism promotion and marketing plan for the Sigiriya area and utilisation of the plan by relevant organisation</li> </ol>	<p>1.1 The new museum opens at the end of March, 2009                      1.2 The museum is operated and managed by museum staff</p> <p>2.1 The number of access to the web-site is steadily increased to XX.                      2.2 Information materials is displayed and distributed                      2.3 The number of visitors to the information centre is increased to XX...</p> <p>3.1 Local communities, private and public sectors contribute in formulation of the plan through participation.                      3.2 The selected pilot projects identified in the Plan are implemented                      3.3 The Tourism Promotion and Marketing Plan in the Sigiriya area is formulated and acknowledged by stakeholders</p>	<p>1.1 Museum operation record                      1.2.1 A document on the museum O&amp;M plan                      1.2.2 Number of staff being trained either in Japan or Sri Lanka</p> <p>2.1 Web-site access counter                      2.2 Displayed or distributed information materials                      2.3.1 A document on the information centre O&amp;M plan                      2.3.2 Number of visitors to the information centre</p> <p>3.1 Interview with local communities, private and public sectors                      3.2 The operation plans and monitoring records of the pilot projects                      3.3 A planning document of the Tourism Promotion and Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Public security is ensured</li> </ul>
<p><b>Activities</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Preparation and coordination of functions (Museum operation planning, display designing, facility management etc.) for the new museum</li> <li>Capacity building of museum staff (director, exhibition specialist, O&amp;M specialist, museum educator, museum promoter, marketing specialist, museum curator, museum guide, and site manager)</li> <li>Production of the AV programme (3-dimension software)</li> </ol> <p>2.1 Preparation and coordination of functions for the information centre</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Preparation of data and materials</li> <li>1.2 Set-up of Web site</li> <li>1.3 Preparation of information and educational materials</li> <li>1.4 Operation and management of the information centre in the new museum</li> </ol> <p>3.1 Implementation of the needs and information survey for the Tourism Promotion and Marketing Plan</p> <p>3.2 Formulation of the Tourism Promotion and Marketing Plan through participatory way such as Workshop</p> <p>3.3 Implementation of the pilot projects (e.g. for manufacture of souvenir, salesmanship, pricing, merchandise, distribution, Hotels and Restaurant, Guide etc.)</p> <p>3.4 Feeding back the results of the pilot projects to the Tourism Promotion and Marketing Plan</p>	<p><b>Input</b></p> <p>Japanese Side</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Experts</li> <li>Counterpart Training in Japan</li> <li>Equipment (computers, printers, fax/telephone machine, 3D related equipment, etc.)</li> </ol> <p>Sri Lankan Side</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Counterpart                      -Project Director/ Deputy Project Director                      -Project Manager/ Deputy Project Manager                      -Staff</li> <li>Project Office</li> <li>Local Cost</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipment for interpretative display and presentation under the JICA grant aid scheme is supplied to the new museum as it is planned</li> </ul> <p><b>Pre-conditions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>The museum is constructed as it is planned</li> <li>Budgets for the project implementation is secured by the Sri Lankan government</li> <li>Ensuring the timely assignment of sufficient C/P personnel for the project</li> </ul>	<p>Equipment for interpretative display and presentation under the JICA grant aid scheme is supplied to the new museum as it is planned</p> <p><b>Pre-conditions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>The museum is constructed as it is planned</li> <li>Budgets for the project implementation is secured by the Sri Lankan government</li> <li>Ensuring the timely assignment of sufficient C/P personnel for the project</li> </ul>

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*







