

国際協力機構(JICA)

ヨルダン・ハシミテ王国「観光セクター開発事業」  
案件実施促進調査(SAPI)

# 最終報告書

要約版

JICA LIBRARY



1194851 [0]

平成 21 年 2 月

中 欧

CR10

国際協力機構(JICA)

ヨルダン・ハシミテ王国「観光セクター開発事業」  
案件実施促進調査(SAPI)

# 最終報告書

要約版

平成 21 年 2 月



1194851 [0]

## 略語

ASCD	As Salt City Core Development	サルト市中心部開発計画
CCSR	City Core Special Regulations	市中心部建造物特別規制
CHTUD	Cultural Heritage, Tourism and Urban Development	文化遺産観光都市開発事業
DOA	Department of Antiquities	考古局
GSM	Greater Salt Municipality	サルト市
HOSD	Historic Old Salt Development	サルト歴史市街区整備事業
HOSM	Historic Old Salt Museum	サルト歴史資料館
JBIC	Japan Bank for International Cooperation	国際協力銀行
JHA	Jordan Hotel Association	ヨルダンホテル協会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JITOA	Jordan Inbound Tour Operators Association	ヨルダン国内旅行会社協会
JRA	Jordan Restaurant Association	ヨルダンレストラン協会
JTB	Jordan Tourism Board	ヨルダン観光局
JTGA	Jordan Tour Guides Association	ヨルダンツアーガイド協会
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
MOT	Ministry of Transport	運輸省
MOTA	Ministry of Tourism and Antiquities	観光遺跡省
MPWH	Ministry of Public Works and Housing	公共事業住宅省
NM	National Museum	国立博物館
NTS	National Tourism Strategy	国家観光戦略
OECF	Overseas Economic Cooperation Fund, Japan	海外経済協力基金
OM	Operation and Management	運営管理
PMU	Project Management Unit	プロジェクト管理ユニット
SAPI	Special Assistance for Project Implementation	案件実施促進調査
SDC	Salt Development Corporation	サルト開発公社
SEM	Salt Ecomuseum	サルト・エコミュージアム
TDMAP	Tourism Development through Museum Activities	博物館活動を通じた観光振興技術プロジェクト
TSDP	Tourism Sector Development Project	観光セクター開発事業
WB	World Bank	世界銀行

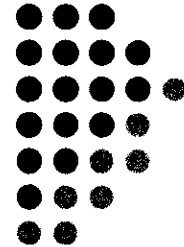
# 目次

I. プレゼンテーション版	3
II. テキスト版	13
1. 調査概要	14
1-1 調査の背景	14
1-2 調査の目的	14
1-3 調査内容(TOR)	14
2. 調査結果概要	18
1) TOR1	18
2) TOR2	19
3) TOR3	22
4) TOR4	29
5) TOR5	31
3. 成果物一覧	32

# 1. プレゼンテーション版

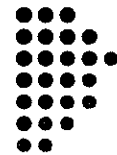
# 国際協力機構(JICA)

ヨルダン・ハシミテ王国  
観光セクター開発事業  
案件実施促進調査



**最終報告書**  
2009年2月<sub>1</sub>

## 調査概略



### 1. 調査期間

2008年9月 – 2009年2月

### 2. 目的

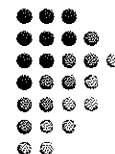
- 未開館の国立博物館およびサルト歴史資料館の開館
- サルトにおけるエコミュージアムコンセプトの推進
- 事業効果の持続性確保

## 調査内容



TOR1	ヨルダンの観光セクター開発を考慮に入れた本事業の課題の分析 <b>事業効果持続性</b>
TOR2	国立博物館の開館に係る支援
TOR3	サルトにおけるエコ・ミュージアムの推進及びサルト歴史資料館の開館に係る支援
TOR4	本事業の普及を通じたヨルダンの観光セクター開発支援 <b>事業効果持続性</b>
TOR5	本事業後にフォローすべき課題の整理及び今後の技術協力支援に係る提言 <b>事業効果持続性</b>

## 調査団メンバー



担当分野	専門家
観光開発/ステークホルダー調整	萬宮 千代 (総括)
博物館運営管理	難波 祐介
	大山 晃司
	林 公義
建築設備	加門 文隆
展示計画	澤登 紀乃
文化遺産保護	西山 徳明
	清水 満幸
	大槻 洋二
参加型開発	赤羽 悦子

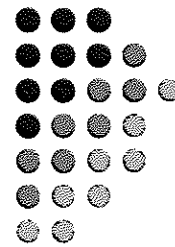


# 実施スケジュール



専門家	担当分野	2008												2009						
		10				11				12				1		2				
		5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25	1	8
現地調査		第一次現地調査																		
萬宮 千代(総括)	観光開発/ステークホルダー調整	■																		
難波 祐介	博物館運営管理A	■																		
大山 晃司	博物館運営管理B	■																		
林 公義	博物館運営管理C	■																		
加門 文隆	建築設備	■																		
澤登 紀乃	展示計画	■																		
西山 徳明	文化遺産保護A	■																		
清水 満幸	文化遺産保護B	■																		
大槻 洋二	文化遺産保護C	■																		
赤羽 悦子	参加型開発	■																		
報告書提出		▲ インタリム												▲ ドラフトファイナル		▲ 最終報告				

# 調査結果



## TOR1 ヨルダンの観光セクター開発を考慮に 入れた本事業の課題の分析



レベル	対象地	問題点/課題
政策	全事業地	- 整備施設の運営管理に対する優先順位の低さ - 観光政策における住民参加など地域開発的視点の不足
	カラク、サルト	- 観光地としてのポテンシャルの認識の低さ
プロジェクト	アンマン	- 観光ハブとしてのラガダンバスターミナル運用の遅延 - ビジターセンターの機能不全 - 街灯など事業整備施設の損傷 - トレイルにおけるゴミの散乱、標識/説明板の不足 - 不十分な事業整備施設の広報
	カラク	- 駐車場不足 - 博物館活動予算の不足 - ビジターセンター、展望台の機能不全
	死海	- アクセス不足 - 死海展望台の財務持続性
	サルト	- 駐車場不足
観光ハブチェーン	アンマン	- 観光関連活動の不足
	カラク	- 駐車場/宿泊/飲食施設不足 - 観光関連活動の不足
	死海	- 既存施設と事業施設との連携不足 - 事業施設(死海展望台)へのアクセス不足 - 観光関連活動の不足
	サルト	- 駐車場不足 - 観光インフラ及びサービスの不足

## TOR2

### 国立博物館の開館に係る支援



TOR	成果物
TOR 2-1	博物館運営管理に係るガイドライン
TOR 2-2	ソフトオープニング向けアクションプラン 開館後3年間のアクションプラン
TOR 2-3	照明計画コンセプト 保存技術向上に係る提言
TOR 2-4	国立博物館の役割と機能

## TOR3

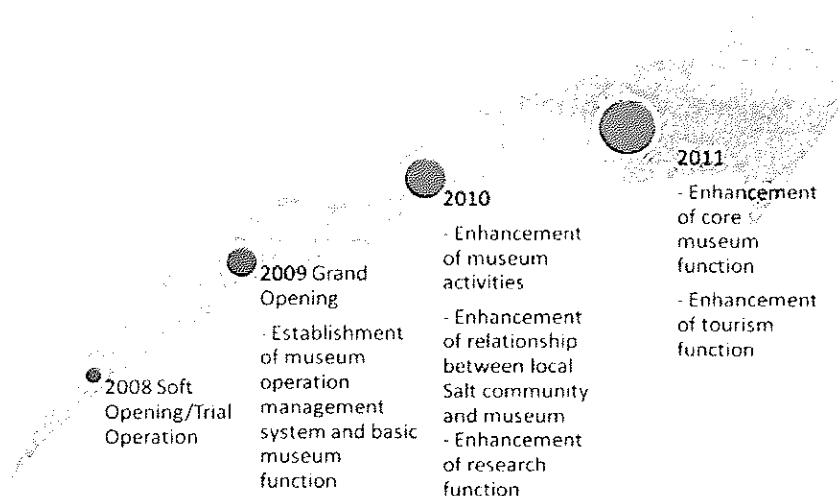
# サルトにおけるエコ・ミュージアムの推進及びサルト歴史資料館の開館に係る支援



### サルト歴史資料館関連業務

TOR	成果物
TOR 3-1	内規 組織図 職員職務分掌
TOR 3-3	ソフトオープニング向けアクションプラン 開館後3年間のアクションプラン

## アクションプラン基本方針



# アクションプラン活動目標



年	目標	活動					
		調査研究/収蔵品管理	展示	教育/住民参加	図書館	カフェ	ミュージアムショップ
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 試験的運営/開館</li> <li>- ミュージアムショップ、カフェ、図書館運営開始</li> <li>- 博物館運営管理体制/基本機能確立</li> <li>- 地域住民との試験的な博物館活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 文化資源に関する調査</li> <li>- 収蔵品清掃・保存</li> <li>- データベース開発</li> <li>- 研究スペース・倉庫の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 展示準備 来館客調査</li> <li>- 季節展示</li> <li>- 開館記念展示/イベント</li> <li>- 「おうちにある文化遺産を再発見」(サルト住民向け)実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 試験的教育活動</li> <li>- ボランティア組織立ち上げ/ニュースレター、ウェブ</li> <li>- 開館記念展示/イベント</li> <li>- 「おうちにある文化遺産を再発見」(サルト住民向け)実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 図書館開館準備</li> <li>- 図書館開館</li> <li>- (2009年5月の博物館本格開館時を目標)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 委託先選定 契約</li> <li>- カフェ運営開始準備</li> <li>- 運営開始 (2009年後半)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 委託先選定/契約</li> <li>- ショップ運営開始準備</li> <li>- 運営開始 (2009年後半)</li> <li>- ミュージアムグッズの企画</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 博物館活動の拡充</li> <li>- サルト住民との連携強化</li> <li>- 調査研究機能の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 文化資源に関する調査</li> <li>- 収蔵品清掃・保存</li> <li>- 博物館データベースの公開(ウェブサイトおよび図書館)</li> <li>- 研究報告書の発行準備</li> <li>- 学校/大学との共同研究プログラムの計画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 来館者調査結果に基づく展示の改善</li> <li>- 博物館/トレイルガイドブックの発行準備</li> <li>- 特別展(サルトの過去と現在)</li> <li>- 地域住民/団体による特別展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 定期的な教育活動の実施</li> <li>- ボランティア活動/総会</li> <li>- コミュニティ調査/ワークショップ</li> <li>- 地域NGOおよび学校と連携したキャンペーンイベント</li> <li>- 博物館ボランティアによるトレイルツアー(特別イベントとして)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- リファレンス作成</li> <li>- 図書館データベースの立ち上げ</li> <li>- 博物館データベースの公開(ウェブサイトおよび図書館)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- カフェ/イベントプログラムの実施(伝統的音楽、ハカワティ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ミュージアムグッズの製作</li> <li>- ミュージアムグッズの販売</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>- エコミュージアムにおけるコア博物館機能の強化</li> <li>- 観光機能の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- サルト文化資源の調査研究</li> <li>- 調査報告書の発行</li> <li>- 学校/大学との共同研究プログラムの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 来館者調査に基づく展示の変更、追加</li> <li>- 博物館/トレイルガイドブックの発行</li> <li>- 特別展</li> <li>- 地域住民/団体による特別展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 定期的な教育活動の実施</li> <li>- ボランティア活動/総会</li> <li>- コミュニティ調査/ワークショップ</li> <li>- 博物館ボランティアによる定期的なトレイルツアー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- リファレンス作成</li> <li>- 図書館データベースの開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 来館者調査</li> <li>- 来館者調査結果に基づくプログラム、メニュー、イベントの改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 来館者調査</li> <li>- 来館者調査結果に基づくミュージアムグッズの改善</li> </ul>

## TOR3

### サルトにおけるエコ・ミュージアムの推進及びサルト歴史資料館の開館に係る支援



#### エコミュージアム関連業務

TOR	成果物
3-2	サルト・エコミュージアム計画
3-4	パイロットトレイル・サイン
3-5	観光マップ、ウェブサイト
3-6	参加型ワークショップ (2008.12.1開催)



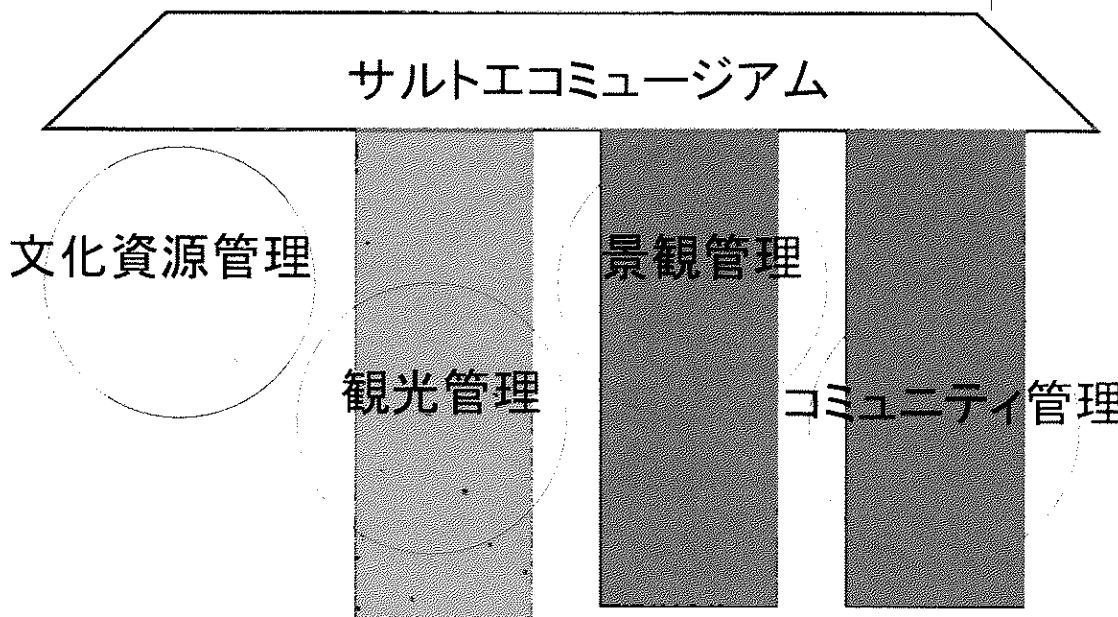


## 段階的アプローチ

フェーズ	運営母体	財務システム	住民参加
I (09-11)	既存組織/体制から開始 -サルト歴史資料館 -サルト市 -観光遺跡省 -サルト開発公社	既存予算システム活用 資金調達の準備	- 訪問者として - 支援者として
II (12-13)	部分的に自立した運営母体	SEM基金部分的運用	- 訪問者として - 支援者として - エコミュージアムにおける商業事業者として
III (14-)	自立した運営母体	SEM基金本格的運用	- 訪問者として - 支援者として - エコミュージアムにおける商業事業者として - 文化遺産の保護者として



## エコミュージアム管理システム

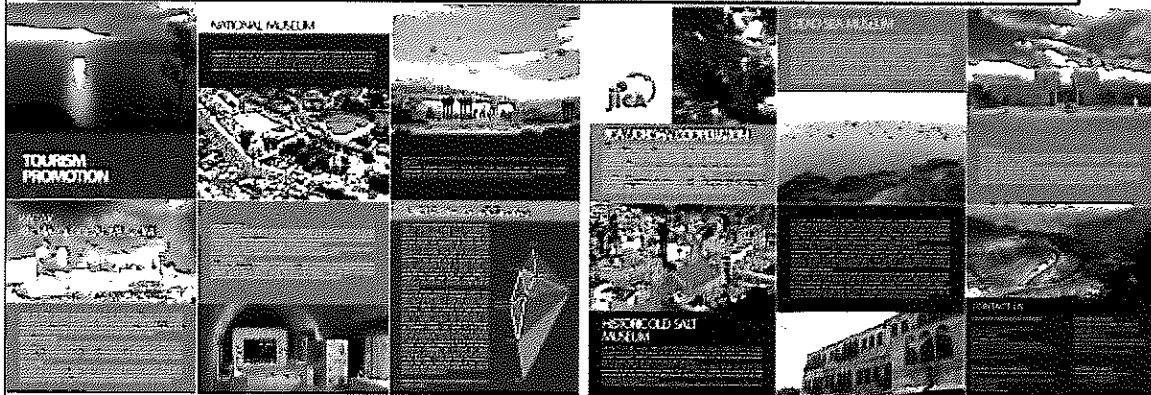


## TOR4

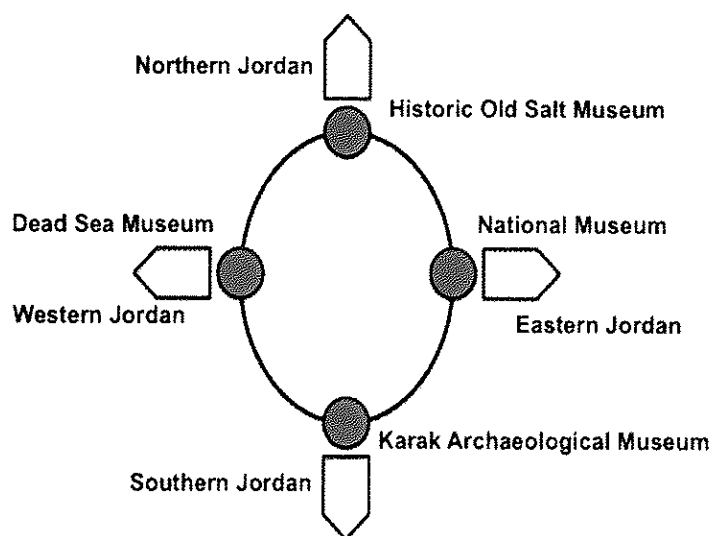
本事業の普及を通じたヨルダンの観光セクター開発支援



TOR	成果物
TOR 4-1	事業で整備した4博物館に関するパンフレットとウェブサイト
TOR 4-2	博物館ネットワーク構築の提案



## 博物館ネットワークコンセプト

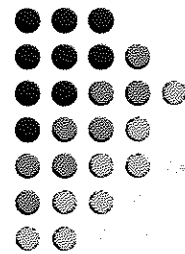


# TOR5 本事業後にフォローすべき課題の整理 及び今後の技術協力支援に係る提言



TOR	フォローすべき課題	技術協力支援にかかる提言
<b>TOR1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-整備済み施設の運営管理に対する配慮不足</li> <li>-観光政策における住民参加を含む地域開発の視点の欠如</li> <li>-整備済み観光施設の機能不全</li> </ul>	以下の課題について助言する政策アドバイザーの派遣 -観光遺跡省と地方自治体の連携強化 -整備施設の運営管理にかかる観光省の体制確立 -サルトをモデルとした住民参加にかかる政策の策定
<b>TOR2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-開館準備</li> <li>-策定されたアクションプランの実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-開館準備支援</li> <li>-運営管理体制確立支援</li> <li>-博物館スタッフの能力強化</li> </ul>
<b>TOR3</b>	<サルト歴史資料館> -開館準備 -策定されたアクションプランの実行  <サルト・エコミュージアム> -エコミュージアム計画にかかる調整、内容見直し、承認 -エコミュージアム計画の実行	<サルト歴史資料館> -開館準備支援 -運営管理体制確立支援 -博物館スタッフの能力強化  <サルトエコミュージアム> -エコミュージアム計画策定/調整支援 -エコミュージアム管理システム(文化資源管理、観光管理、景観管理、コミュニティ管理)確立支援
<b>TOR4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-事業整備博物館の能力強化</li> <li>-事業整備博物館のネットワーク構築および強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-事業整備博物館能力強化支援</li> <li>-事業整備博物館ネットワーク強化支援</li> </ul>

ありがとうございました



## II. テキスト版



## 1. 調査概要

### 1-1 調査の背景

ヨルダンには、燐鉱石、カリ、セメントを除いて天然資源に恵まれず、耕作可能な土地も国土の6%と極めて限定されていることに加え、国内に特筆すべき産業も発達していないことから、国民生活に必要な物資の大部分を輸入に依存せざるを得ない状況にあり、貿易収支は恒常的に赤字となっている。

他方、ヨルダン国内には、観光資源として、ローマ時代、十字軍、オスマン・トルコ時代等の文化遺産が豊富に存在しているだけでなく、死海を始めとする固有の自然景観にも恵まれていることから、こうした構造的な貿易赤字を、外国人観光客がもたらす外貨収入および外国援助と海外出稼ぎ者からの本国送金等で補填する構造となっており、観光産業の振興は、同国の経済発展に係る重点的な政策課題となっている。

しかしながら、ヨルダン各地の観光地においては、外国人観光客にとって既存の観光資源をより親しみやすく魅力的なものにするために必要な遊歩道や展望台、資料館、観光情報センター等の施設が十分に整備されていない状況であったことから、ヨルダン経済の安定にとって不可欠な観光による外貨収入の獲得を図るため、潜在的に集客力のある同国の観光資源を十分に活用するための観光基盤整備が急務となっていた。

このような背景に基づき、1996年ヨルダン政府は日本政府に対し、観光セクター開発事業(以下、本事業)への支援を要請し、1999年にヨルダン政府と国際協力銀行(当時)の間で借款契約が締結された。

現在、本事業の土木工事は、国立博物館(NM)とサルト歴史資料館を除いて全て完了しており、これらの博物館の開館準備ならびに運営管理体制確立が急務となっている。これらの博物館に対しては国際協力機構(JICA)による技術協力が供与されてきた経緯もあり、追加的な技術協力により、事業の円滑な進捗を支援すると共に、開館準備に係る混乱を回避する必要がある。また事業効果発現の観点から、事業で整備された施設の活用を図る観光振興の強化も重要である。

本調査では、上記二博物館の運営管理体制を確立すると共に、ヨルダン観光セクターの現状をレビューし、事業効果の持続性を確保するための具体的な方策を提言する。

### 1-2 調査の目的

本調査は、ヨルダン側カウンターパート機関が以下の目的を達成することを支援する:

- (1) 残る二博物館(国立博物館、サルト歴史資料館)の開館
- (2) サルトにおけるエコミュージアム構想推進
- (3) 事業効果の持続性確保

### 1-3 調査内容(TOR)

<TOR1.> ヨルダンの観光セクター開発を考慮に入れた本事業の課題の分析

- (1) 公的セクター及び民間セクターによる観光サービス(観光情報、交通機関、宿泊施設等)を含めたヨルダンの観光セクター開発に従った本事業の課題の分析
- (2) 本事業の事業効果の発現に係る阻害要因の分析

<TOR2.> 国立博物館の開館に係る支援

- (1) ヨルダン側の修正案に従った JICA 技プロ作成の運営管理に係る内規のレビュー及び承認に係る支援。

- (2) 事業継続性の観点から維持管理費(特に省エネ、節電等)を考慮に入れた博物館の開館及び運営管理に向けたアクションプランの作成(3年計画程度)
- (3) 国立博物館の開館に向けた最新の国際水準に従った展示方法を用いた展示品の設置支援及び展示品(フレスコ画、金属製品、象牙製品等)の保存技術向上に係る提言
- (4) 国立博物館の機能強化に係るヨルダンの他の博物館との関係における役割の特定

<TOR3.> サルトにおけるエコ・ミュージアムの推進及びサルト歴史資料館の開館に係る支援

- (1) JICA 技プロ作成の運営管理に係る内規(規定、定款、約定)に基づく運営管理に係る組織体制の構築及び承認に係る支援
- (2) ヨルダン側タスク・フォースとの共同作業に基づく、サルト歴史資料館の機能を考慮に入れたエコ・ミュージアム構想に含まれる具体的な活動計画の策定
- (3) エコ・ミュージアム構想を考慮に入れた博物館の開館及び運営管理に向けたアクションプランの作成(3年計画程度)
- (4) エコ・ミュージアムのサテライトに指定する歴史的建造物の評価及びサテライト、ディスプレイトレイルのサインに係る計画、設置
- (5) 観光マップ(サルト市の歴史・文化・遺産等;アラビア語/英語)及びWebサイトの試作・展開によるサルト市のエコ・ミュージアム構想に係る普及支援
- (6) サルト市のステークホルダーを交えた文化遺産保護及びエコ・ミュージアム構想への参加に係る市民の理解促進、意識啓発を目的としたワークショップの開催
- (7) JICA 及び他ドナーによる支援事業との連携支援

<TOR4.> 本事業の普及を通じたヨルダンの観光セクター開発支援

- (1) 印刷物(日本の支援内容・経緯、ヨルダンの他の博物館の紹介したパンフレット等;アラビア語/英語)及びWebサイトの試作・展開によるヨルダンの観光振興支援
- (2) 本事業で整備した4博物館をヨルダンの観光セクター開発に位置付けるための方策に係る提言

<TOR5.> 本事業後にフォローすべき課題の整理及び今後の技術協力支援に係る提言

- (1) ヨルダンの観光セクター開発に資する本事業の継続性を確保するために必要な追加的な支援に係る分析

## 1-4 実施体制

### 1) 調査団

#### a) 構成

担当分野	専門家氏名
観光開発/ステークホルダー調整 (総括)	萬宮 千代 ((株)かいはつマネジメント・コンサルティング)
博物館運営管理	難波 祐介((株)フリータイム・インターナショナル)
	大山 晃司
	林 公義(横須賀市自然・人文博物館)
建築設備	加門 文隆(山下設計)
展示計画	澤登 紀乃(竹中一晃事務所)
文化遺産保護	西山 徳明(九州大学)
	清水 満幸(菘博物館)
	大槻 洋二(菘市)
参加型開発	赤羽 悦子 ((株)かいはつマネジメント・コンサルティング)

#### b) 業務分担

チーム	対応TOR	担当者
国立博物館開館支援	TOR2	難波(全体、運営管理) 林(博物館運営管理アドバイザー) 加門(建築設備) 澤登(展示支援)
サルト・エコミュージアム 構想支援	TOR3	萬宮(全体) 西山(エコミュージアム総合調整) 林(博物館運営管理アドバイザー) 大山(運営管理) 澤登(サイン設計) 清水(エコミュージアム推進体制構築) 大槻(歴史建造物保存) 赤羽(社会情勢把握、市民理解促進、意識啓発)
観光開発支援	TOR1,4,5	萬宮(TOR1,TOR5)、難波(TOR4)

## 2) ローカルコンサルタント

分野	TOR	業務内容	コンサルタント
ウェブサイト、 観光マップ、パン フ製作	TOR3-4	サルト・エコミュージアムにおけるディスカバリー トレイル方向指示およびサテライト説明サインの デザインおよび製作	Untitled Studios
	TOR3-5	サルト・エコミュージアムに関するウェブサイトと 観光マップのデザインおよび製作	
	TOR4-1	本事業で整備した博物館を広報するためのウ ェブサイトとパンフレットのデザインおよび製作	
エコミュージアム 推進支援	TOR3	エコミュージアム支援業務における情報収集、 文化遺産保護専門家業務の支援	Ms. Yayoi Yamazaki
参加型開発支援	TOR3-6	サルト社会経済情勢の調査、参加型ワークショ ップ開催支援、各種質問状調査実施支援	Ms. Falasteen Awad, Interdisciplinary Research Consultants

## 3) 実施スケジュール

専門家	担当分野	2008												2009								
		10				11				12				1			2					
		5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25	1	8	15	
現地調査		第一次現地調査																				
萬宮 千代(総括)	観光開発/ステーキホル ダー調整																					
難波 祐介	博物館運営管理A																					
大山 晃司	博物館運営管理B																					
林 公義	博物館運営管理C																					
加門 文隆	建築設備																					
澤登 紀乃	展示計画																					
西山 徳明	文化遺産保護A																					
清水 満幸	文化遺産保護B																					
大槻 洋二	文化遺産保護C																					
赤羽 悦子	参加型開発																					
報告書提出		インテリム												ドラフトファイナル			最終報告					

調査の大部分は、10月中旬から12月中旬までに実施した第一次現地調査期間内に完了した。第二次現地調査は、1月中旬に提出したドラフトファイナルレポート内容に関し、ヨルダン側関係者と協議する目的で、2月第一週に10日間実施した。最終報告書は、ヨルダン側コメントを踏まえて作成した。

## 2. 調査結果概要

### 1) TOR1: ヨルダンの観光セクター開発を考慮に入れた本事業の課題の分析.

#### a) 調査概要

観光省により策定された国家観光戦略(National Tourism Strategy: NTS)を含む観光開発関係の既存報告書、計画書をレビューすることにより、本事業形成の背景情報を理解するとともに、事業形成当時と現在の政策上のギャップを分析した。

関連機関へのインタビュー、および補完的な質問状調査により、事業施設および事業地の観光バリューチェーンにおける事業効果発現に係る課題を抽出し、分析した。

#### b) 結果概要

本事業で整備された施設の効果発現の阻害要因となっている問題点および課題は、以下の通り:

レベル	対象地	問題点/課題
政策レベル	全事業地	- 整備施設の運営管理に対する優先順位の低さ - 観光政策における住民参加など地域開発的視点の不足
	カラク、サルト	- 観光地としてのポテンシャルの認識の低さ
プロジェクトレベル	アンマン	- 観光ハブとしてのラガダンバスターミナル運用の遅延 - ビジターセンターの機能不全 - 街灯など事業整備施設の損傷 - トレイルにおけるゴミの散乱 - トレイルにおける標識/説明板の不足 - 不十分な事業整備施設の広報
	カラク	- 駐車場不足 - 博物館活動予算の不足 - ビジターセンター、展望台の機能不全
	死海	- アクセス不足 - 死海展望台の財務持続性
	サルト	- 駐車場不足
観光バリューチェーン	アンマン	- 観光関連商品(娯楽、施設、イベント等)の不足
	カラク	- 駐車場不足 - 宿泊/飲食施設不足 - 観光関連商品(娯楽、施設、イベント等)の不足
	死海	- 既存施設と事業施設との連携不足 - 事業施設(死海展望台)へのアクセス不足 - 観光関連商品(娯楽、施設、イベント等)の不足
	サルト	- 駐車場不足 - 観光インフラ及びサービスの不足

上記課題解決に資する提言は、TOR5 参照。

#### c) 成果物

- 1-1 事業効果発現にかかる課題の分析
- 1-2 事業対象地に関する質問状調査結果

## **2) TOR2: 国立博物館の開館に係る支援**

**a) TOR2-1: ヨルダン側の修正案に従った JICA 技プロ作成の運営管理に係る内規のレビュー及び承認に係る支援**

### **i) 調査概要**

本 TOR では、JICA 技プロ作成の内規、および「文化遺産法(Law of Antiquities)」、「国立博物館法(National Museum Bylaws)」、「国立博物館人事規定(Instructions on National Museum Personnel)」をレビューした。当初は技プロ作成の内規を改訂した上で、承認に係る支援を実施する予定であったが、レビューの過程で「国立博物館人事規定(Instructions on National Museum Personnel)」には内規に相当する詳細な規定が含まれており、上記法規に従属する規定として既にヨルダン政府により承認、施行されていることが判明した。

したがって、本調査においては技プロ作成の内規を改定する代わりに、TOR2-2 で策定するアクションプランの根拠となる「運営管理のためのガイドライン(Guidelines for Operation and Management)」を策定することとした。

上記「運営管理のためのガイドライン」の内容については、2008 年 12 月 7 日に国立博物館館長と合意した。

### **ii) 成果物**

- 2-1-1 運営管理のためのガイドライン
- 2-1-2 別添 1: 文化遺産法(Law of Antiquities)
- 2-1-3 別添 2: 国立博物館法(National Museum Bylaws)
- 2-1-4 別添 3: 国立博物館人事規定
- 2-1-5 別添 4: 国立博物館ポリシー
- 2-1-6 別添 5: 組織図
- 2-1-7 別添 6: 職務分掌
- 2-1-8 別添 7: 雇用契約案
- 2-1-9 別添 8: 維持管理スケジュール
- 2-1-10 別添 9: 外部委託契約案
- 2-1-11 別添 10: スペース使用料金表
- 2-1-12 別添 11: 施設貸出契約
- 2-1-13 別添 12: 来館者コントロールマニュアル

**b) TOR2-2: 事業継続性の観点から維持管理費(特に省エネ、節電等)を考慮に入れた博物館の開館及び運営管理に向けたアクションプランの作成(3年計画程度)**

### **i) 調査概要**

本 TOR では、以下の作業を実施した:

- 「文化遺産法(Law of Antiquities)」、「国立博物館法(National Museum Bylaws)」、「国立博物館人事規定(Instructions on National Museum Personnel)」等国立博物館関連法規のレビュー、並びに「国立博物館ポリシー」の策定
- 「国立博物館ポリシー」に基づく「マーケティング計画」の策定
- 「ソフトオープニング向けアクションプラン」および「開館後3年間のアクションプラン」「省エネルギー・アクションプラン」の作成
- 国立博物館作成組織図に基づく「組織図」の作成。
- 人件費、維持管理経費、維持管理計画等、財務計画立案に必要な準備作業
- 「財務計画算出根拠」に基づく開館後3年間の財務計画作成
- 建物引き渡しおよび維持管理体制に関する資料作成
- 国立博物館の要請による追加的調査の実施

アクションプラン作成の前提となる開館日(ソフトオープニング)は、2009年12月とすることで関係者と合意し、これに基づいて全ての計画を作成した。

全ての計画および資料の内容については、2008年12月7日に国立博物館館長と合意した。

## ii) 成果物

- 2-2-1 国立博物館ポリシー
- 2-2-2 マーケティング計画
- 2-2-3 ソフトオープニング向けアクションプラン
- 2-2-4 開館後3年間のアクションプラン
- 2-2-5 開館後3年間のアクションスケジュール
- 2-2-6 省エネルギー・アクションプラン
- 2-2-7 組織図 A (3年目)
- 2-2-8 組織図 B (2年目)
- 2-2-9 組織図 C (1年目)
- 2-2-10 人件費 A (3年目)
- 2-2-11 人件費 B (2年目)
- 2-2-12 人件費 C (1年目)
- 2-2-13 維持管理費
- 2-2-14 維持管理スケジュール
- 2-2-15 財務計画算出根拠
- 2-2-16 財務計画
- 2-2-17 引き渡しおよび維持管理
  - (1) 完工引き渡し書類一覧
  - (2) 引き渡し書類様式
  - (3) 運営管理計画
  - (4) 維持管理スタッフ求人広告案
  - (5) 機械電気関係検査レポート
  - (6) 機械電気関係指示書/トレーニング
- 2-2-18 国立博物館要請による追加調査

c) TOR2-3: 国立博物館の開館に向けた最新の国際水準に従った展示方法を用いた展示品の設置支援及び展示品(フレスコ画、金属製品、象牙製品等)の保存技術向上に係る提言

## i) 調査概要

現場視察、ヨルダン側カウンターパート(国立博物館スタッフおよび事業コンサルタント)との協議を通じて、展示計画専門家は以下の業務を遂行した:

- 最新の国際水準に従った展示方法のレビュー
- 国立博物館展示計画進捗状況の確認
- 展示計画における問題点の把握と対策の検討
- 展示レイアウトにおける照明計画コンセプト、およびショーケースに関する支援計画の作成

現場視察、ヨルダン側カウンターパート(国立博物館スタッフおよび事業コンサルタント)との協議を通じて、展示計画および博物館運営管理専門家は以下の業務を遂行した:

- 国立博物館保存技術の現状確認
- 保存技術に関する国立博物館の機能確認
- 保存技術向上に関する提言作成

上記コンセプト、スケッチ、及び提言の内容については、2008年12月7日に国立博物館館長と合意した。

**ii) 成果物**

2-3-1 照明計画コンセプト

2-3-2 ペトラ教会パピルス文書用ショーケース CAD スケッチ

2-3-3 保存技術向上に関する提言

**d) TOR2-4: 国立博物館の機能強化に係るヨルダンの他の博物館との関係における役割の特定**

**i) 調査概要**

本 TOR では、ヨルダンにおける博物館に関する情報を収集分析し、「ヨルダンにおける博物館の概要」にとりまとめた。これをふまえて、「国立博物館の役割と機能に関する提言」を作成した。

「国立博物館の役割と機能に関する提言」の内容については、2008年12月7日に国立博物館館長と合意した。

**ii) 成果物**

2-4-1 ヨルダンにおける博物館の概要

2-4-2 国立博物館の役割と機能に関する提言



### **3) TOR3: サルトにおけるエコ・ミュージアムの推進及びサルト歴史資料館の開館に係る支援**

a) TOR3-1: JICA 技プロ作成の運営管理に係る内規(規定、定款、約定)に基づく運営管理に係る組織体制の構築及び承認に係る支援。

#### **i) 調査概要**

本 TOR では、JICA 技プロで作成された博物館コンセプト、内規、組織図および職務分掌を見直し、サルト歴史資料館の現状を踏まえて修正した。本 TOR では以下の作業を実施した:

- JICA 技プロにより作成された内規、組織図、職務分掌、基本方針の見直し
- サルト歴史資料館設立経緯を確認するため、サルト歴史市街地区保護計画(Salt: Plan for Action in 1990)との関係から、同資料館設立プロセスを見直し
- 博物館コンセプトの見直しと変更
- 博物館運営管理に必要なガイドライン/規則一覧の見直しと修正
- 内規、組織図、職務分掌の修正
- 職員雇用計画策定
- モニタリングシステムの検討および経営委員会設立の提案

上記作業は、サルト歴史資料館館長と共に実施した。成果物の内容について、同館長ならびに PMU と合意した。

#### **ii) 成果物**

- 3-1-1 博物館コンセプト
- 3-1-2 内規
- 3-1-3 組織図(内規別添1)
- 3-1-4 職員職務分掌 (内規別添2)
- 3-1-5 必要規則/ガイドライン一覧
- 3-1-6 職員雇用計画
- 3-1-7 モニタリングシステム
- 3-1-8 経営委員会

b) TOR3-2: ヨルダン側タスク・フォースとの共同作業に基づく、サルト歴史資料館の機能を考慮に入れたエコ・ミュージアム構想に含まれる具体的な活動計画の策定

#### **i) 調査概要**

本 TOR では、これまでの類似の JBIC 調査、および青年海外協力隊の活動結果を踏まえて、サルト・エコミュージアム(SEM) 計画案を作成した。同計画の最初のドラフトは、これまでの調査結果および萩市の例を参考として、2008 年 8 月に青年海外協力隊により作成されていた。このドラフトを以下の手順で改訂、発展させた:

- 10 月中旬: 青年海外協力隊作成のドラフトに関するヨルダン側カウンターパートとの予備的な協議
- 11 月中旬: 上記協議に基づくドラフトの修正
- 11 月最終週: エコミュージアムシステムの 4 つの管理システム(文化資源管理、観光管理、景観管理、コミュニティ管理)に関する調査団とヨルダン側タスク・フォースとの集中的な討議
- 12 月: 上記集中討議の結果に基づくドラフトの改訂。萩の事例を追加して最終化。

## ii) 計画案の概略

作成した計画案の概要は以下の通り:

➤ 対象期間: 2009年から2013年の5年間

当該期間を以下の通り、3つのフェーズに分け、段階的なシステムの発展を目指す。

フェーズ	運営母体	財務システム	住民参加
I (09-11)	既存組織/体制から開始 - サルト歴史資料館 - サルト市 - 観光遺跡省 - サルト開発公社	既存予算システム活用 資金調達の準備	- 訪問者として - 支援者として
II (12-13)	部分的に自立した運営母体	SEM 基金部分的運用	- 訪問者として - 支援者として - エコミュージアムにおける商業事業者として
III (14-)	自立した運営母体	SEM 基金本格的運用	- 訪問者として - 支援者として - エコミュージアムにおける商業事業者として - 文化遺産の保護者として

➤ ターゲット: サルト住民を一次的なターゲットとする。個人や少人数のグループ旅行者を基本的な想定来訪客とし、団体旅行者については計画的かつ戦略的に受け入れることにより、段階的な観光開発と地域の持続的発展の両立を図る。フェーズ毎の観光客受入目標は以下の通り:

フェーズ		コア/サテライト/ トレイルシステム	キャリングキャパシティ(観光客受入目標)		
			サルトル	ヨルダン国内	外国人
フェーズ I 2009-2011	前半 (2009-2010)	コア博物館開館	50 人/休日	30 人/休日	20 人/日
	合計 15,000 人/年				
後半 (2010-2011)		- コア博物館本格稼働 - トレイル運用開始	50 人/休日	100 人/休日	60 人/日
		合計: 35,000 人/年			
フェーズ II 2012-2013		サテライト数増加	40 人/日	40 人/日	200 人/日
合計 84,000 人/年					
フェーズ III 2014 年以降		エコミュージアムシステム本格稼働	40 人/日	100 人/日	400 人/日
合計 162,000 人/年					

当該計画案については、第二次調査期間中に、観光省、サルトル市、地方自治省等に説明し、好意的な反応を得た。しかしながら、計画案に対するヨルダン政府の正式承認を得ることはできなかった。

## iii) 成果物

3-2-1 サルト・エコミュージアム計画要約(プレゼンテーション資料)

3-2-2 サルト・エコミュージアム(SEM)計画(改訂版ドラフト)

3-2-3 歴史的建造物および文化遺産保護法

(Law on Protection of Architectural and Urban Heritage)

c) TOR3-3: エコ・ミュージアム構想を考慮に入れた博物館の開館及び運営管理に向けたアクションプランの作成（3年計画程度）

i) 調査概要

本 TOR では、JICA 技プロにより作成されたサルト歴史資料館の運営管理および活動に関する全ての既存資料を見直し、現状に合わせて修正した。同資料館の運営の方向性を明確にするため、これまでの活動成果を踏まえて、中核活動の方針及び戦略を策定した。

アクションプランおよび活動計画は、サルト歴史資料館コンセプトに基づいて作成した。同資料館の開館は 2009 年中と見込まれるため、アクションプラン、並びに財務計画は、2009、2010、2011 年を対象としている。各年の目標は以下のように設定した：

- 2009 年：開館、運営管理体制および博物館基本機能の確立
- 2010 年：博物館活動の拡充、地域住民との連携強化、調査研究機能の強化
- 2011 年：エコミュージアム構想におけるコア博物館機能の強化、観光機能の強化

上記に基づき、以下の手順で業務を実施した：

- 既存のソフトオープニング、グランドオープニング、開館後の活動計画を含む博物館活動計画の見直しと修正
- JICA 技プロにより作成された職員訓練計画の見直し、新規職員採用時のオリエンテーションプログラム作成
- 調査研究、収蔵品管理、保存にかかる基本方針の策定
- 教育、住民参加活動にかかる基本方針の策定
- 広報戦略の策定
- カフェおよびミュージアムショップ運営ガイドラインの策定
- エコミュージアムにおける活動の検討
- JICA 技プロにより作成された財務計画の見直しと修正

成果物は、資料館館長との連携の下に策定され、内容について PMU と合意した。

ii) 成果物

- 3-3-1 アクションプラン 2009-2011
- 3-3-2 グランドオープニング向けアクションプラン（含むスケジュール）
- 3-3-3 アクションプラン（含むスケジュール）2009-2011
- 3-3-4 職員訓練計画（訓練必要分野）
- 3-3-5 新規採用職員向けオリエンテーションプログラム
- 3-3-6 職員向け安全・治安訓練
- 3-3-7 調査研究、収蔵品管理、保存にかかる基本方針
- 3-3-8 教育・住民参加活動方針
- 3-3-9 広報戦略
- 3-3-10 カフェ運営ガイドライン
- 3-3-11 ミュージアムショップ運営ガイドライン
- 3-3-12 財務計画
- 3-3-13 財務フローチャート
- 3-3-14 活動基金計画

d) TOR3-4: エコ・ミュージアムのサテライトに指定する歴史的建造物の評価及びサテライト、ディスカバリートレイルのサインに係る計画、設置

i) 調査概要

本TORではエコミュージアムを体験するためのパイロットトレイルを設定し、当該トレイルで観光客を誘導するためのサインを製作して、この効果を検証した。サインは、TOR3-5の観光マップ及びウェブサイトと共に製作した。パイロットとして、ヨルダン側タスク・フォースとの協議に基づき、「サルトの黄金時代」をテーマとするトレイルを設定した。

当初TORには、サインの設置が含まれていたが、サルトにサインを恒久的に設置するためには数多くの手続き、承認が必要であるため、限定された調査期間中にサインの計画、デザイン、製作、設置までを完了することは不可能であることが判明した。このため、JICA本部と協議し、当該作業はTORの対象外となった。サインは簡易素材を用いて製作し、TOR3-6で計画されていたワークショップ(2008年12月1日開催)当日のみ、該当箇所に取り付けた。サインの効果を検証するため、ワークショップ参加者に対して質問状調査を実施し、その結果を分析した。

ii) 成果物

3-4-1 サインデザイン最終版

3-4-2 設置済みサイン写真

e) TOR3-5: 観光マップ(サルト市の歴史・文化・遺産等;アラビア語/英語)及び Web サイトの試作・展開によるサルト市のエコ・ミュージアム構想に係る普及支援

i) 調査概要

本TORでは、TOR3-4で製作したサインと共に、エコミュージアムを体験するための観光マップおよびウェブサイトを試作した。これらはエコミュージアムコンセプトの効果を高めるために必須のツールである。ウェブサイトは、サルト・エコミュージアムの概要やトレイルの情報などをサルトに関心をもつ人々に広く提供することを目的としており、観光マップとサインは、訪問客がコア博物館であるサルト歴史資料館でサルトの文化や歴史について学んだ後、ディスカバリートレイルでこれを実際に体験する際にガイド機能を提供する。試作版は、TOR3-4で設定した「サルトの黄金時代」をテーマとするパイロットトレイルを対象として製作した。製作したサインとマップを使用したトライアルウオークも実施した。

本TORでは以下の作業を実施した:

- 既存観光マップ、Visit Jordan 等の既存観光ウェブサイト、Lonely Planet 等の既存ガイドブックのレビュー
- エコミュージアムコンセプトに基づく観光マップ、ウェブサイト運用の基本方針及び戦略の策定
- サイン、観光マップ、ウェブサイトの対象となるパイロットトレイルの検討
- フローチャートに基づくエコミュージアム・ウェブサイトの計画
- デザイン、製作委託先選定
- データ収集(文字および写真)、マップ、ウェブのデザイン
- 試作版観光マップおよびウェブサイト製作計画に関する関係者の合意
- 参加型ワークショップ(TOR3-6)でのトライアルウオークの実施
- ワorkshop参加者に対する質問状調査の実施

パイロットトレイルやサテライトは、PMU およびサルト歴史資料館、サルト市、サルト観光局等、ヨルダン側関係者との合意に基づき設定した。観光マップ、ウェブサイトのデザインおよび製作は、本調査専門家と委託先である Untitled Studios 社が共同で行った。成果物の内容については、PMU およびサルト歴史資料館と合意した。

本調査におけるマップ、サイン、ウェブサイト作成の目的は、サルトエコミュージアムにおけるトレイルシステムの検証を行うことであり、製作物として完成されたものを作るのではない。これら製作物の製作期間は非常に限定されており、質問状調査では情報量の不足等が指摘されているところ、調査結果を踏まえて、ヨルダン側カウンターパートの手により製作物の改善、更新が行われることを期待する。

ii) 成果物

- 3-5-1 ウェブサイト、観光マップ、サイン運用方針
- 3-5-2 ウェブサイト・フローチャート
- 3-5-3 パンフレット・マップ運用戦略
- 3-5-4 ウェブサイト (<http://www.untitledstudios.com/salt-site/>)
- 3-5-5 観光マップ
- 3-5-6 観光マップに関する質問状調査結果
- 3-5-7 ウェブサイトに関する質問状調査結果

f) TOR3-6: サルト市のステークホルダーを交えた文化遺産保護及びエコ・ミュージアム構想への参加に係る市民の理解促進、意識啓発を目的としたワークショップの開催

i) 調査概要

本 TOR では、エコミュージアム構想の理解促進を図ることを目的とする参加型ワークショップを開催した。ワークショップは、思考が柔軟で親世代や将来への影響力が大きい学生を対象とした。また、調査終了後も、サルト歴史資料館スタッフが継続的に同様のワークショップを実施することができるよう、技術移転にも重点をおいた。参加型手法にかかる資料館スタッフへの技術移転を図るため、ワークショップの準備、実施、評価には参加型手法を用いた。

時系列での活動経緯は以下の通り:

- i) 文献、インタビュー等によるサルト社会情勢一般および住民参加の可能性に関する予備調査
- ii) ワークショップ内容の検討・準備
- iii) 中学生向け参加型ワークショップ開催(概要は以下の通り)

日時	2008年12月1日 9時～14時
場所	サルト歴史資料館(市内トレイルウオークを含む)
ワークショップタイトル	サルト再発見(As-Salt Re-Discovery Day)
参加者	King Abdullah Secondary School of the Distinguished の生徒 20名、サルト市、観光省サルト支局、現地 NGO、JICA
プログラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市内トレイルウオーク(Let's rediscover our heritage in town)/資料館への展示品提案(What would you like to display in the museum?)</li> <li>・再発見結果の発表/討議</li> <li>・萩事例紹介(Let's create museum together)</li> </ul>

iv) ワークショップ参加型評価

ii) 成果物

- 3-6-1 ワークショップ準備会議記録
- 3-6-2 萩事例 (ワークショップにおける清水専門家プレゼンテーション資料)
- 3-6-3 ワークショップスケジュール
- 3-6-4 参加型ワークショップ計画準備マニュアルシート

- 3-6-5 ワークショップ写真
- 3-6-6 ワークショップにおける生徒のコメント
- 3-6-7 ワークショップ評価結果

**g) TOR3-7: JICA 及び他ドナーによる支援事業との連携支援**

**i) 調査概要**

本 TOR では、サルト・エコミュージアム構想に関して、既に進行中の政府計画や他ドナー支援事業との連携の可能性について調査した。連携の可能性を検討したのは、以下の3つの事業/計画である:

- サルト・マスタープラン: 地方自治省
- 文化遺産観光都市計画 (CHTUD)事業 : 世界銀行
- Siyaha II 事業: 米国国際開発庁 (USAID)

しかしながら、調査期間が限定されていたことから、これら事業についての詳細情報収集および具体的な連携体制の構築には至らなかった。

**ii) 提案の概略**

上記3つの計画/事業との連携可能性を以下にまとめる:

計画/事業	連携案
サルト・マスタープラン	<ul style="list-style-type: none"> <li>- サルト・エコミュージアム計画を、サルト・マスタープランのソフトコンポーネントとして統合する。同計画は、土地利用やインフラ整備などハードの整備が中心であるため、相乗効果は大きい。</li> <li>- 同計画中の中心部観光関連施設(駐車場、道路など)整備計画をエコミュージアム計画と連動させる。</li> <li>- 相互、定期的な情報交換と共有</li> </ul>
世界銀行 CHTUD 事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 事業で計画されている市中心部建造物特別規制(CCSR)に JICA が技術的な助言をする。</li> <li>- 事業で計画されているビジネス開発基金に適用するガイドライン/基準の策定に、JICA 技術的な助言をする。</li> </ul>
USAID Siyaha II 事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siyaha 事業が、観光省バルカ支局と連携の下、サルト・エコミュージアム計画における観光管理にかかる業務を実施し、JICA はエコミュージアム計画策定、計画実施に係る全体調整、博物館を中心とした文化資源管理を支援する。</li> <li>- Siyaha プロジェクトの以下の業務に関し、JICA がエコミュージアム計画に基づく技術的な助言をする:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) トレイルの開発</li> <li>b) ファサードの修理</li> <li>c) 小規模ビジネス向け補助金制度に適用するガイドライン/基準の設定</li> </ul> </li> </ul>

しかしながら、より具体的かつ効果的な連携体制構築には、何よりも関係者間での信頼醸成が最優先の課題と考えられる。特に観光省が関与している2事業については、これまでの経緯から必ずしも積極的に情報を共有し、連携しようという気運は生まれていない。これには政治的な思惑もさることながら、コンセプトに対する誤解や JICA 支援の全容が見えないことから、具体的なアクションがとりにくいことがあると考えられる。

前者については、エコミュージアムコンセプトは、観光のみならず地域社会の持続的発展を志向している点で、きちんと説明すれば幅広い支持を得ることが可能な概念であり、より積極的に情報提供をしていくことで、誤解を防ぐと共に関係者からの信頼獲得に努めるべきである。概念を理解すれば、実現の方策を知りたくなるはずであり、そうすれば日本の経験・知見が大いに歓迎されると確信する。

後者についても、本調査で策定したエコミュージアム計画を関係者に周知するとともに、どの部分を日本が実施し、どういう形での連携を望むのかを日本側から積極的に提案していく必要があると思われる。

### iii) 成果物

#### 3-7-1 サルト・エコミュージアムコンセプトと関連事業/計画との連携提案

#### 4) TOR4: 本事業の普及を通じたヨルダンの観光セクター開発支援

a) TOR4-1: 印刷物(日本の支援内容・経緯、ヨルダンの他の博物館を紹介したパンフレット等; アラビア語/英語)及び Web サイトの試作・展開によるヨルダンの観光振興支援

##### i) Overview of the work

本 TOR では、本事業対象地であるアンマン、サルト、死海、カラク、特に事業で整備した4博物館(国立博物館、サルト歴史資料館、死海博物館、カラク考古学博物館)に焦点をあてた観光振興を目的とするパイロット版ウェブサイトおよびパンフレットを製作した。印刷物、ウェブサイト製作委託先は、候補業者三社を面接の上、Untitled Studios 社を選定した。

ウェブサイトとパンフレットは、TOR4-2 で提案された事業整備4博物館をヨルダン観光開発に位置づけるための「博物館ネットワーク」のコンセプトに基づき開発した。

パンフレットは2008年12月17日、ウェブサイトは同31日に完成した。

##### ii) 成果物

4-1-1 パンフレット

4-1-2 ウェブサイト (<http://www.untitledstudios.com/Promotion>)

4-1-3 質問状調査結果

b) TOR4-2: 本事業で整備した4博物館をヨルダンの観光セクター開発に位置付けるための方策に係る提言

##### i) 調査概要

本 TOR では、TOR1 および TOR2-4 の分析に基づき、「事業整備4博物館をヨルダン観光開発に位置付けるための提案」を作成した。TOR4-1 のパイロット版ウェブサイト、パンフレットは、提案した「博物館ネットワーク」のコンセプトに基づき、開発した。

また、提案の妥当性を検証するための質問状調査を実施し、調査結果を反映して提案を修正した。

##### ii) 提案の概略

###### 「博物館ネットワーク」

###### 4博物館を訪れることは、ヨルダン全土を訪問すること

ヨルダン国内で最も重要な4つの都市に位置する4つの博物館は、ヨルダンの過去、現在、未来、ヨルダンの土地と人を描写する知恵と文化の包括的なネットワークを構築することになるだろう。アンマン中心部の国立博物館、サルト中心部のサルト歴史資料館、古代カラクに位置するカラク考古博物館、地上で最も低い地にある死海博物館の4つ博物館は、一体となってヨルダンの歴史と地理、人々、文化が交差する回廊を形成するのだ。個々の博物館は、ヨルダンの豊かな過去と多様な現在に足を踏み入れるエントリーポイントとして、来館者にヨルダンの全てを一度に体験する機会を与えることができるようにデザインされている。

当該コンセプトにおける4つの博物館の機能は以下の通りである:

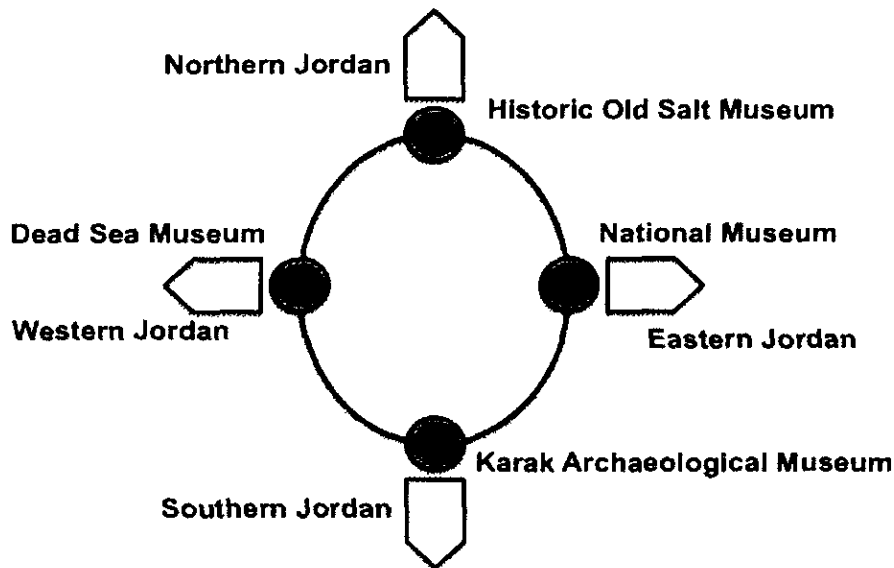
国立博物館は、アンマン・ダウンタウンのハブであり、デザートキャッスルやアズラックの自然リゾートなど、ヨルダン東部観光地へのゲートウェイとなる。



カラク考古博物館は、周辺地域観光地のハブであり、ショーバック城、ダナ自然保護区、ペトラ、ワディ・ラム、アカバなど、ヨルダン南部の観光地へのゲートウェイとなる。

死海博物館は、死海、マイーンなど周辺地域観光地のハブであり、バプティズムサイトなど、ヨルダン西部の観光地へのゲートウェイとなる。

サルト歴史資料館は、聖人の墓跡群など周辺地域観光地のハブであり、ジェラツシュ、アジュルン、ウンム・カイスなど、ヨルダン北部の観光地へのゲートウェイとなる。



当該コンセプトを実現するためには、個々の博物館が自立しているだけでなく、地域住民との連携を深め、周辺地域の文化や自然に関する知識や情報を集積した地域博物館となること、対象博物館がネットワークを構築することにより、個々の成功体験やノウハウを機動的に共有し、発展していくことができることが必要となる。またネットワークを観光に生かすためには、観光産業と連携した戦略的なプロモーション活動も必要である。

### iii) 成果物

#### 4-2-1 事業整備 4 博物館をヨルダン観光開発に位置づけるための提案

## 5) TOR5: 本事業後にフォローすべき課題の整理及び今後の技術協力支援に係る提言

a) TOR5-1: ヨルダンの観光セクター開発に資する本事業の継続性を確保するために必要な追加的な支援に係る分析

### i) 調査概要

本 TOR では、フォローすべき課題を特定し、今後の技術協力支援について提言するため、調査期間を通じて以下の作業を実施した。

- ・ 事業効果の持続性確保に重要であるが本調査では対応できない課題のリストアップ
- ・ 必要に応じて追加的な技術協力に関する提案を作成

### ii) 提案の概略

TOR	フォローすべき課題	技術協力支援にかかる提言
TOR1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 整備済み施設の運営管理に対する配慮不足</li> <li>- 観光政策における住民参加を含む地域開発の視点の欠如</li> <li>- 整備済み観光施設の機能不全</li> </ul>	以下の課題について助言する政策アドバイザーの派遣: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 観光遺跡省と地方自治体の連携強化</li> <li>- 整備施設の運営管理にかかる観光省の体制確立</li> <li>- サルトをモデルとした住民参加にかかる政策の策定</li> </ul>
TOR2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 開館準備</li> <li>- 策定されたアクションプランの実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 開館準備支援</li> <li>- 運営管理体制確立支援</li> <li>- 博物館スタッフの能力強化</li> </ul>
TOR3	<サルト歴史資料館> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 開館準備</li> <li>- 策定されたアクションプランの実行</li> </ul> <サルト・エコミュージアム> <ul style="list-style-type: none"> <li>- エコミュージアム計画策定にかかる調整、内容見直し、承認</li> <li>- エコミュージアム計画の実行</li> </ul>	<サルト歴史資料館> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 開館準備支援</li> <li>- 運営管理体制確立支援</li> <li>- 博物館スタッフの能力強化</li> </ul> <サルトエコミュージアム> <ul style="list-style-type: none"> <li>- エコミュージアム計画策定/調整支援</li> <li>- エコミュージアム管理システム(文化資源管理、観光管理、景観管理、コミュニティ管理)確立支援</li> </ul>
TOR4	<ul style="list-style-type: none"> <li>-事業整備博物館の能力強化</li> <li>-事業整備博物館のネットワーク構築と強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 事業整備博物館能力強化支援</li> <li>- 事業整備博物館ネットワーク強化支援</li> </ul>

詳細は、TOR5-1 を参照のこと。

### iii) 成果物

- 5-1 SAPI 終了後に実施されるべき業務 (TOR2)
- 5-2 サルト歴史資料館博物館活動専門家の職務内容

### 3. 成果物一覧

TOR	成果物
1	1-1 事業効果発現にかかる課題の分析 1-2 事業対象地に関する質問状調査結果
2-1	2-1-1 運営管理のためのガイドライン 2-1-2 別添 1: 文化遺産法 (Law of Antiquities) 2-1-3 別添 2: 国立博物館法 (National Museum Bylaws) 2-1-4 別添 3: 国立博物館人事規定 2-1-5 別添 4: 国立博物館ポリシー 2-1-6 別添 5: 組織図 2-1-7 別添 6: 職務分掌 2-1-8 別添 7: 雇用契約案 2-1-9 別添 8: 維持管理スケジュール 2-1-10 別添 9: 外部委託契約案 2-1-11 別添 10: スペース使用料金表 2-1-12 別添 11: 施設貸出契約 2-1-13 別添 12: 来館者コントロールマニュアル
2-2	2-2-1 国立博物館ポリシー 2-2-2 マーケティング計画 2-2-3 ソフトオープニング向けアクションプラン 2-2-4 開館後3年間のアクションプラン 2-2-5 開館後3年間のアクションスケジュール 2-2-6 省エネルギー・アクションプラン 2-2-7 組織図 A (3年目) 2-2-8 組織図 B (2年目) 2-2-9 組織図 C (1年目) 2-2-10 人件費 A (3年目) 2-2-11 人件費 B (2年目) 2-2-12 人件費 C (1年目) 2-2-13 維持管理費 2-2-14 維持管理スケジュール 2-2-15 財務計画算出根拠 2-2-16 財務計画 2-2-17 引き渡しおよび維持管理 (1) 完工引き渡し書類 (2) 引き渡し書類様式 (3) 運営管理計画 (4) 維持管理スタッフ求人広告案 (5) 機械電気関係検査レポート (6) 機械電気関係指示書/トレーニング 2-2-18 国立博物館要請による追加調査
2-3	2-3-1 照明計画コンセプト 2-3-2 CAD Sketch of Petra Church Papyri Showcase 2-3-3 保存技術向上に関する提言

2-4	2-4-1 ヨルダンにおける博物館の概要 2-4-2 国立博物館の役割と機能に関する提言
3-1	3-1-1 博物館コンセプト 3-1-2 内規 3-1-3 組織図(内規別添1) 3-1-4 職員職務分掌(内規別添2) 3-1-5 必要規則/ガイドライン一覧 3-1-6 職員雇用計画 3-1-7 モニタリングシステム 3-1-8 経営委員会
3-2	3-2-1 サルト・エコミュージアム計画要約(プレゼンテーション資料) 3-2-2 サルト・エコミュージアム(SEM)計画(改訂版ドラフト) 3-2-3 歴史的建造物および文化遺産保護法 (Law on Protection of Architectural and Urban Heritage)
3-3	3-3-1 アクションプラン 2009-2011 3-3-2 グランドオープニング向けアクションプラン(含むスケジュール) 3-3-3 アクションプラン(含むスケジュール) 2009-2011 3-3-4 職員訓練計画(訓練必要分野) 3-3-5 新規採用職員向けオリエンテーションプログラム 3-3-6 職員向け安全・治安訓練 3-3-7 調査研究、収蔵品管理、保存にかかる基本方針 3-3-8 教育・住民参加活動方針 3-3-9 広報戦略 3-3-10 カフェ運営ガイドライン 3-3-11 ミュージアムショップ運営ガイドライン 3-3-12 財務計画 3-3-13 財務フローチャート 3-3-14 活動基金計画
3-4	3-4-1 サインデザイン最終版 3-4-2 設置済みサイン写真
3-5	3-5-1 ウェブサイト、観光マップ、サイン運用方針 3-5-2 ウェブサイト・フローチャート 3-5-3 パンフレット・マップ運用戦略 3-5-4 ウェブサイト( <a href="http://www.untitledstudios.com/salt-site/">http://www.untitledstudios.com/salt-site/</a> ) 3-5-5 観光マップ 3-5-6 観光マップに関する質問状調査結果 3-5-7 ウェブサイトに関する質問状調査結果
3-6	3-6-1 ワークショップ準備会議記録 3-6-2 萩事例(ワークショップにおける清水専門家プレゼンテーション資料) 3-6-3 ワークショップスケジュール 3-6-4 参加型ワークショップ計画準備マニュアルシート 3-6-5 ワークショップ写真 3-6-6 ワークショップにおける生徒のコメント 3-6-7 ワークショップ評価結果

3-7	3-7-1 サルト・エコミュージアムコンセプトと関連事業/計画との連携提案
4-1	4-1-1 パンフレット 4-1-2 ウェブサイト( <a href="http://www.untitledstudios.com/Promotion">http://www.untitledstudios.com/Promotion</a> ) 4-1-3 質問状調査結果
4-2	4-2-1 事業整備 4 博物館をヨルダン観光開発に位置づけるための提案
5	5-1 SAPI 終了後に実施されるべき業務 (TOR2) 5-2 サルト歴史資料館博物館活動専門家の職務内容



J  
LIB