

インドネシア共和国  
市民警察活動促進プロジェクト  
(フェーズ2)  
中間レビュー報告書

平成22年1月  
(2010年)

独立行政法人国際協力機構  
公共政策部

公共
JR
10-017



インドネシア共和国  
市民警察活動促進プロジェクト  
(フェーズ2)  
中間レビュー報告書

平成22年1月  
(2010年)

独立行政法人国際協力機構  
公共政策部



## 序 文

インドネシア共和国では、民主化に向けた改革の一環として、2000年8月、警察軍が国軍から分離され、大統領直轄の国家警察へと移行しました。分離後の国家警察（INP）は、国内で多発する犯罪に対応して市民の安全を確保し、市民に信頼される市民警察に向けて様々な改革に取り組んでいます。

わが国は、インドネシア共和国政府の要望に応え、2002年より「国家警察改革支援プログラム」を実施していますが、同プログラムのひとつとして2002年8月から2007年7月までの5年間、ジャカルタに隣接するブカシ市・県を所管するブカシ警察署を拠点とし、組織運営(交番活動)、現場鑑識、通信指令といった分野を対象とする人材育成支援を主体とする協力として「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ1）」を実施しました。

フェーズ1の成果を踏まえ、「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ2）」を2007年8月1日から2012年7月31日まで実施中であり、フェーズ2においては、両ブカシ警察署（メトロ・ブカシ署及びブカシ県署）を市民警察活動推進における「モデル警察署」とすべく、両ブカシ警察署の市民警察としての能力向上を図るとともに、その経験や成功事例を整理し、全国に展開・普及するための研修体制の整備・改善を進めています。

プロジェクト開始から2年を経過し、プロジェクトの進捗状況、目標の達成見込みを確認するとともに、今後の活動の進め方についてインドネシア側関係者と協議することを目的として、2009年11月29日から12月19日まで中間レビュー調査を実施しました。

本報告書は、同調査団による協議結果及び評価結果を取りまとめたものであり、今後の協力実施にあたって広く関係者に活用されることを願うものです。

終わりに、本調査にご協力とご支援を頂いた関係者各位に心より感謝申し上げます。

平成22年1月

独立行政法人国際協力機構  
公共政策部長 中川 寛章



# 目 次

序 文  
目 次  
写 真  
略語表

中間レビュー結果要約表

第 1 章 中間レビュー調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査方針と調査項目	1
1-3 調査団の構成と調査日程	3
1-4 主要面談者	4
第 2 章 プロジェクト実績と現状	7
2-1 投入実績	7
2-2 実施プロセス	10
2-3 プロジェクト目標の達成状況	11
2-4 アウトプットの達成状況	13
第 3 章 評価 5 項目によるレビュー結果	16
3-1 妥当性	16
3-2 有効性	17
3-3 効率性	18
3-4 インパクト	20
3-5 自立発展性	22
3-6 結 論	23
第 4 章 現地調査結果と今後の方向性	25
4-1 世論調査結果の分析	25
4-2 インドネシア国家警察改革支援プログラムとの関係	28
4-3 現地視察・協議結果と今後の留意点	32
特別寄稿 転換期のインドネシア国家警察	35
付 属 資 料	
1：ミニッツ（M/M）	41
2：評価グリッド	68
3：PDM 改訂版	71
4：機材リスト	73

5 : 現地協議結果概要 ..... 74



# 写真



現地ワーキング・グループと調査団による協議



女性警察官で運営されるムカールサリ BKPM



警察官が地域情報等を伝えるラジオ POLPOS (FM ラジオ放送)



鑑識機材を用いて技術紹介するメトロ・ブカシ署員



ブカシ県署での鑑識担当者への聞き取り



評価ミニッツの交換 (左から、Sunarno 戦略政策部長、神田団長)



## 略 語 表

略 語	原文（インドネシア語及び英語）	和 訳
AKPOL	Akademi Kepolisian (Police Academy)	警察士官学校
BKPM	Balai Kemitraan Polisi dan Masyarakat (Police-Citizen Partnership Center)	警察・市民パートナーシップ・センター (インドネシア版交番)
BPRs	Bekasi Police Resorts	両ブカシ警察署
FKPM	Forum Kemitraan Polisi dan Masyarakat (Police-Community Partnership Forum)	警察・市民パートナーシップ・フォーラム (交番運営委員会)
INP	Indonesian National Police	インドネシア国家警察
IOM	International Organization of Migration	国際移住機構
ISI	Ikatan Sakura Indonesia (Indonesia Sakura Association)	インドネシア警察サクラの会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
OJT	On-the-Job Training	実践的実地教養
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
POLDA	Kepolisian Daerah (Regional Police Department)	州警察本部
POLMAS	Perpolisian Masyarakat (Community Policing by the Indonesian Police)	インドネシア版市民警察活動
POLRES	Kepolisian Resor (Police Resort)	警察署
POLSEC	Kepolisian Sektor (Police Sector)	分 署
POLPOS	Pos Polisi (Police Field Office)	警察官派出所
PTIK	Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian (Police Science College)	警察大学院大学
SECAPA	Sekolah Calon Perwira (Police Officers Candidate School)	士官候補生学校
SELAPA	Sekolah Lanjutan Perwira (Police Lower Level Management School)	幹部警察学校
SPN	Sekolah Polisi Negara (National Police School)	初任科学校
TOT	Training of Trainers	講師養成研修

WG	Working Group	ワーキング・グループ
----	---------------	------------

## 中間レビュー結果要約表

1. 案件の概要	
国名：インドネシア共和国	案件名：市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ 2）
分野：ガバナンス	援助形態：技術協力
所轄部署：公共政策部	協力金額（評価時点）：約 7 億 8,000 円
協力期間	2007 年 8 月 1 日～
	2012 年 7 月 31 日
	（5 年間）
	先方関係機関：インドネシア国家警察（INP）
	日本側協力機関：警察庁
	他の関連協力：無償資金協力「国家警察組織能力強化計画」（2005 年度）
1-1 協力の背景と概要	
<p>インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）の治安維持は、これまで 30 年余りにわたって国軍が担ってきたが、2000 年 8 月の国民協議会の決定により、警察軍が国軍から分離独立し、大統領直轄の国家警察へと移行した。分離独立後の国家警察にとって、国内治安を維持するとともに国内で多発する一般犯罪に対応して市民の安全を確保し、市民に信頼される市民警察としてのサービスを提供することが大きな課題となっている。</p> <p>現在、インドネシア国家警察では、市民の要望に対して迅速かつ誠実に対応し、市民からの基本的信頼を得ることをめざした「市民警察」の導入を進めている。わが国は 2002 年 8 月より 5 年間の協力で、ブカシ警察署<sup>1</sup>を拠点とし、組織運営（交番活動）、現場鑑識、通信指令といった分野を対象とする「市民警察活動促進プロジェクト」（以下、「フェーズ 1」と記す）を実施した。「フェーズ 1」における成果としては、現場レベルでのインドネシア版市民警察活動の拠点として「警察・市民パートナーシップ・センター（インドネシア版交番）（BKPM）」が設置された。現場鑑識においては専門家からの実地訓練や本邦研修等を通じ、鑑識係員の技術能力向上が進んだ。通信指令については、無線を有効かつ効果的に活用するための仕組みづくりが行われていた。</p> <p>フェーズ 1 の成果を踏まえ、「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ 2）」においては、両ブカシ警察署（メトロ・ブカシ警察署及びブカシ県警察署）を市民警察活動推進における「モデル警察署」とすべく、両ブカシ警察署の能力向上を図るとともにその経験や成功事例を抽出し、全国に普及・展開するための研修体制の整備・改善を進めている。</p> <p>本プロジェクトは、JICA が支援する警察改革プログラムの中核的プロジェクトとして実施されている。</p>	
1-2 協力内容	
(1) 上位目標	
<p>インドネシア各地の警察署と警察署員により、それぞれの地域特性に応じた適切な市民警察活動が展開されるための実効力のある仕組み・体制が確立する。</p>	
(2) プロジェクト目標	
<p>「モデル警察署」であるブカシ警察署において、市民からの基本的信頼が得られるための「市民警察活動」が強化される。</p>	

<sup>1</sup> 2004 年 10 月にブカシ警察署がメトロ・ブカシ警察署及びブカシ県警察署に分割された。

(3) アウトプット（成果）

- 1) ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する。
- 2) ブカシ警察署において、市民警察化に向けた現場〔BKPM・警察官派出所（POLPOS）など〕での警察活動<sup>2</sup>の機能が改善される。
- 3) 地域住民や地方行政機関との良好な関係（パートナーシップ）が構築される。
- 4) プログラム内の連携を図り、市民警察化に向けた警察活動に関連した研修体制が整備・改善される。

(4) 投入

日本側（2009年10月31日現在）

- ・長期専門家：プロジェクト・リーダー/組織運営、現場警察活動、現場鑑識、業務調整（10名）
- ・短期専門家：総合現場鑑識、通信指令、地域防犯（14名）
- ・本邦研修：組織運営、現場警察活動、現場鑑識など（55名、10コース）
- ・機材供与：視聴覚教育機材、無線通信関連機器、現場鑑識資機材など
- ・現地活動費：世論調査費用、現地セミナーの開催など（約3,400万円：2009年9月30日まで）

インドネシア側

- ・カウンターパート配置：両ブカシ警察署から組織運営、現場警察活動、現場鑑識、通信指令及び事務管理の部門から配置された。
- ・プロジェクト実施に必要な執務室及び施設設備の提供
- ・その他：光熱水道費などの共益費は、両ブカシ警察署の一般経費のなかで負担されている。

2. 調査団の概要

調査団	神田 道男（総括）	JICA 専門技術嘱託
	本名 純（インドネシア治安政策）	立命館大学 国際関係学部 教授
	大原 光博（警察協力）	警察庁 長官官房国際課 国際協力室長
	天池 麻由美（評価企画）	JICA 公共政策部 法・司法課
	平川 貴章（評価分析）	インテムコンサルティング株式会社
調査期間	2009年11月29日～12月19日	調査種類：中間レビュー

3. 中間レビュー結果の概要

3-1 5項目評価

(1) 妥当性

2005年～2025年までのインドネシア長期開発計画、インドネシア国家警察長官指示を受けたPOLMAS（インドネシア版市民警察活動）政策・戦略5ヵ年計画との整合性、また、わが国の外務省国別援助計画（2004年）に示される優先分野のひとつである「民主的で公正な社会造り」に沿った案件であり、妥当性は高い。

(2) 有効性

BKPM活動、現場鑑識、通信指令、その他の市民警察活動強化の活動を通じて、プロジ

<sup>2</sup> 「警察活動」の柱は、通信指令、現場鑑識およびBKPM活動などである。

ェクト目標の達成に向けて効果的に取り組まれている。調査機関（ニールセン社）の調査結果では、2007年に11%であったBKPM活動を含むPOLMASの認知度が37%に増加している。

(3) 効率性

フェーズ1での経験や育成された人材が、効率的にフェーズ2の実施に活用されている。また、プロジェクトの成果は警察改革支援プログラムの支援を得て、プログラム内の他のプロジェクトにおいても活用されている。通信指令については、機器の整備に時間を要したことから、今後、これら機器の活用のための手法の開発が課題となっている。

(4) インパクト

プロジェクトで示された市民警察活動の全国的展開への試みがいくつも始まっている。現場鑑識では、国家警察本部の主催の研修がメトロ・ブカシ警察署の経験を活用して開催され、また、警察大学院大学（PTIK）の学生によるBKPMなどの市民警察活動の視察が定期的実施されていた。さらに、ジャカルタ警視庁において、メトロ・ブカシ警察署で作成したPOLMASに関するマニュアルを基に、ガイドラインが作成され、管下の13の警察署に配布された。

(5) 自立発展性

インドネシア側が、市民警察活動の強化を継続的に促進していくことが期待される。両ブカシ警察署の財務実績は、2007～2009年度にかけて着実に増加してきている。また、BKPM活動がPOLPOSに導入されてきている。

3-2 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

プロジェクトが「インドネシア国家警察改革支援プログラム」の枠組みのなかでの各コンポーネントの連携を踏まえて計画されている。特に、PTIK派遣のPOLMAS活動強化専門家は、他地域で実施されているPOLMAS活動のグッド・プラクティスや有用な情報を収集しており、本プロジェクトでもこの成果を活用することができる環境にある。

また、「国別特設研修」が毎年継続的に実施され、研修員OB会の結成、研修参加者のメトロ・ブカシ警察署の関連部局への配置等、POLMAS活動の活性化に向け効果的に活用されている。

(2) 実施プロセスに関すること

BKPMマニュアルが、プロジェクトの活動で作成され、BKPM/POLPOSの警察官や駐在官が、市民警察活動を実践する上で有効である。

3-3 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

特になし

(2) 実施プロセスに関すること

GPSの問題解決に時間がかかったが、問題解決後、メトロ・ブカシ警察署ではGPRSシステムを用いた現場警察活動の強化に向けて取り組んでいる。

### 3-4 結 論

プロジェクト前半の取り組みはおおむね順調に進められてきており、市民警察活動は徐々に強化されてきていると結論づけることができる。

プロジェクトでは、「モデル警察署」である両ブカシ警察署における市民警察活動の強化をプロジェクト目標として掲げている。警察活動の柱は、通信指令（迅速性）、現場鑑識（誠実さ）及びBKPM活動（市民とのコミュニケーションの促進）等であり、両ブカシ警察での取り組みを通じての「市民警察活動」の経験や教訓などを他地域の特性や条件に合わせて、他の警察署に適用していく仕組みが構築されることが期待されている。「警察活動」の全国展開に向けた取り組みとして、国家警察本部、ジャカルタ警視庁、警察大学院大学等の市民警察活動に関する研修がメトロ・ブカシ署で実施され、農村部を抱えるブカシ県署では、地元の協力で4カ所の「バライ・ポルマス（インドネシア版駐在所）」などが設置されている。全国展開に向けての「モデル警察」としての市民警察活動が具体化しつつある。



# 第1章 中間レビュー調査の概要

## 1-1 調査団派遣の経緯と目的

インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）の治安維持は、これまで30年余りにわたって国軍が担ってきたが、2000年8月の国民協議会の決定により、警察が国軍から分離独立し、大統領直轄の国家警察へと移行した。分離独立後の国家警察にとって、国内治安を維持するとともに国内で多発する一般犯罪に対応して市民の安全を確保し、市民に信頼される市民警察としてのサービスを提供することが大きな課題となっている。

現在、インドネシア国家警察（INP）では、市民の要望に対して迅速かつ誠実に対応し、市民からの基本的信頼を得ることをめざした「市民警察」の導入を進めている。わが国は「国家警察改革支援プログラム」のひとつとして、2002年8月から2007年7月まで5年間、ブカシ警察署（2004年にメトロ・ブカシ警察署とブカシ県署に分割）を拠点とし、組織運営（交番活動）、現場鑑識、通信指令といった分野を対象とする人材育成支援として「市民警察活動促進プロジェクト」（以下、「フェーズ1」と記す）を実施した。

フェーズ1の成果を踏まえ、「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ2）」を2007年8月1日～2012年7月31日の予定で現在実施中である。フェーズ2においては、両ブカシ警察署（メトロ・ブカシ署及びブカシ県署）を市民警察活動推進における「モデル警察署」とすべく、両ブカシ警察署の能力向上を図るとともにその経験や成功事例を抽出し、全国に展開・普及するための研修体制の整備・改善を進めている。

今回の中間レビュー調査では、インドネシア政府と合同で本プロジェクトの進捗及び目標達成見込み等を確認するとともに、プロジェクトの残り期間の課題及び今後の方向性について協議し、合同評価報告書に取りまとめることを目的とする。

## 1-2 調査方針と調査項目

### 1-2-1 調査方針

次の5点を調査方針とした。

- (1) 「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ2）」（以下、プロジェクト）の進捗と課題を確認する。本プロジェクトは「インドネシア国家警察改革支援プログラム」（以下、プログラム）の中核となるプロジェクトであるため、今次調査にてプログラム全体のレビューは行わないものの、プログラム内の関連する活動の進捗と課題についても確認し、今後の取り組みを検討する。
- (2) プロジェクト活動の実績・進捗・課題を把握し、プロジェクト目標達成に向けて、その改善策とプロジェクト後半の計画・投入を検討する。
- (3) ブカシ署は、2004年10月にメトロ・ブカシ警察署及びブカシ県警察署に分割され、両警察署にてプロジェクトを実施しているが、活動の進捗には差異がみられる。実績の確認にあたっては両警察署の活動進捗の差異に留意する。
- (4) 両ブカシ署は、市民警察活動推進のための「モデル警察署」として、その経験、ノウハウ、成功事例を全国へ共有・普及することが見込まれているが、インドネシア側が考えるPOLMASの「モデル」のイメージを確認し、本プロジェクト終了時までの「あるべき姿」を検討する。

- (5) 市民警察活動推進のための「モデル」の全国展開に向けたインドネシアの政策、通達、具体的計画、進捗、課題を確認し、プロジェクト後半の取り組みを検討する。
- (6) これまでにインドネシア国家警察から JICA インドネシア事務所に打診されている円借款について、インドネシア側関係者の意向・考えを確認・把握する。

## 1-2-2 調査項目

次の5点を調査項目とした。

### (1) 「上位目標」の達成見込み

インドネシア政府及び国家警察の政策、通達、方針、計画等を確認する。

### (2) 「プロジェクト目標」の達成見込み

現行フェーズ終了時まで、モデル警察署であるブカシ警察署において、全国展開のための原型（プロトタイプ）が強化されることを念頭に置き、プロトタイプの全国展開に向けた課題、ブカシ警察署署員の意識、市民の警察に対する認識（世論調査結果）等を確認する。

### (3) 「成果」及び「活動」の達成見込み

#### 1) 成果1：ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する。

人員体制・配置状況、両ブカシ警察署幹部を対象とした活動実績、警察署幹部の市民警察活動に向けた各種取り組み、分署レベルでの取り組み状況等を確認する。

#### 2) 成果2：ブカシ警察署において、市民警察（POLSEC）化に向けた現場〔警察・市民パートナーシップ・センター（インドネシア版交番）（BKPM）・警察官派出所（POLPOS）など〕での警察活動の機能が改善される。

次にあげる取り組み状況を中心に確認する。

- ① 現場鑑識への取り組み（鑑識係員の人数・技術レベル・意識、鑑識資材の整備状況、臨場数、臨場記録等の実績、指紋採取数、分署レベルでの取り組み状況等）
- ② 市民への取り組み〔巡回連絡活動、相談受理（記録様式の設定、記録・件数、活動方法、分署レベルでの取り組み状況）、ニールセン調査結果、ブカシ EXPO におけるアンケート結果等）
- ③ 無線通信を活用した連絡強化への取り組み（維持管理の状況・実施体制、案件処理数、分署レベルでの取り組み状況等）

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

地域住民との良好な関係の構築に向けた各種活動〔広報・啓発活動、FKPM（警察・市民パートナーシップフォーラム）会合、分署レベルでの取り組み状況〕等について確認する。

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

教育訓練への取り組み（各種教育訓練実績：内容、回数、人数、育成された人材レベル）等について確認する。

### (4) 5項目評価（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の達成見込み

### 1-3 調査団の構成と調査日程

#### 1-3-1 調査団の構成

- |                |        |                    |
|----------------|--------|--------------------|
| (1) 総括         | 神田 道男  | JICA 専門技術嘱託        |
| (2) インドネシア治安政策 | 本名 純   | 立命館大学 国際関係学部 教授    |
| (3) 警察協力       | 大原 光博  | 警察庁 長官官房国際課 国際協力室長 |
| (4) 評価企画       | 天池 麻由美 | JICA 公共政策部 法・司法課   |
| (5) 評価分析       | 平川 貴章  | インテムコンサルティング株式会社   |

1-3-2 調査日程

	日付	官団員 (総括、インドネシア治安政策、警察協力、評価企画)	コンサルタント (評価分析)	備考
1	11月29日 日		成田発→ジャカルタ着	
2	11月30日 月		JICAインドネシア事務所、専門家との打合せ、国家警察本部訪問	
3	12月1日 火		メロ・ブカシ警察署、東分署、ムカールサリBKPM、ブカヨンPOL POSでの活動調査	
4	12月2日 水		鑑識本部(INAFIS)での活動調査	
5	12月3日 木		ブカシ県署、メガリージェンシーBKPMでの調査	
6	12月4日 金		ジャカルタ警視庁訪問	
7	12月5日 土			
8	12月6日 日	成田発→ジャカルタ着		
9	12月7日 月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門家との協議</li> <li>・ワーキンググループ(WG)(インドネシア側:国家警察本部戦略政策部他関係各部、ジャカルタ警視庁、両ブカシ警察署等)との協議</li> <li>・JICAインドネシア事務所長との意見交換</li> </ul>		インドネシア治安政策団員は、KOMPAS(新聞社)、世論調査機関、OSIS(シンクタンク)、ジャーナリスト、インドネシア大学等での聴取調査を実施
10	12月8日 火	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ジャカルタ警視庁市民指導部訪問</li> <li>・国家警察本部戦略政策部長との意見交換</li> <li>・INAFIS訪問</li> <li>・プロジェクト・デザイン・マトリックス(PDM)改訂に係る専門家との協議</li> </ul>		
11	12月9日 水	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メロ・ブカシ警察署訪問(署長表敬、鑑識、コマンドセンター)</li> <li>・ムカールサリBKPM視察</li> <li>・ブカヨンPOL POS視察</li> <li>・東分署視察</li> </ul>		
12	12月10日 木	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブカシ県署訪問(副署長表敬、鑑識、コマンドセンター)</li> <li>・パンタルジャヤ駐在所視察</li> <li>・タンブン分署視察</li> </ul>		
13	12月11日 金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・団内打合せ</li> <li>・M/M(案)に係る専門家との協議</li> </ul>		
14	12月12日 土	資料整理		
15	12月13日 日	資料整理		
16	12月14日 月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・M/M(案)に係るインドネシア側との協議</li> <li>・警察大学院大学(PTIK)訪問</li> </ul>		
17	12月15日 火	<ul style="list-style-type: none"> <li>・M/M署名</li> <li>・インドネシア警察サクラの会(ISI)会長との意見交換</li> </ul>		
18	12月16日 水	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本大使館報告</li> <li>・JICAインドネシア事務所報告</li> <li>・ジャカルタ発</li> </ul>	同左(ただし、18日までジャカルタ滞在)	
19	12月17日 木	成田着	情報収集、結果取りまとめ	
20	12月18日 金		情報収集、結果取りまとめ、ジャカルタ発	
21	12月19日 土		成田着	

1-4 主要面談者

(1) インドネシア国家警察本部

Sunarno 戦略政策部長／国家警察本部 (☆)

Bekti Suhartono INAFIS センター長 (☆)

Purwadi Arianto 捜査官 (◇◇◇) (インドネシア警察サクラの会 (ISI) 会長)

- (2) ジャカルタ警視庁市民指導部  
Ms. Suriyani  
Mr. Jaenur (◇)  
Mr. Haris
- (3) メトロ・ブカシ警察署  
Imam Sugianto 署長 (◇◇)  
Sri 市民指導課長 (◇)  
Budi 鑑識課長 (◇)  
Sumarsono コマンドセンター長 ( I I I )  
Hari Purmono 東分署長 ( I I I )  
Yuni Chandra ムカールサリ BKPM 署長 ( I I I )  
S. Susetyuwati POLPOS プカヨン署長 ( I I I )
- (4) ブカシ県警察署  
Atang Heradi 副署長 (◇◇)  
Muryono 市民指導課長 (◇)  
Susatyo 刑事課長 ( I I I )  
Shinto Silitonga タンブン分署長 ( I I I )  
Kisman プバユラン分署長 ( I I I )  
Fadulah バンタルジャヤ勤務員 (>>)
- (5) 警察大学院大学 (PTIK)  
Ermiady 警察歴史センター所長、POLMAS 研究開発センター事務局長 (◇◇◇)
- (6) 日本大使館  
前田 徹 公使  
伊従 誠 参事官  
中田 響 一等書記官  
中西 章 一等書記官
- (7) JICA 専門家  
山崎 裕人 専門家 (国家警察長官アドバイザー兼プログラムマネージャー)  
鈴木 基之 専門家 (POLMAS 活動強化)  
安齋 俊哉 専門家 (研修計画/プログラム調整)  
石村 隆 専門家 (プロジェクトリーダー/組織運営)  
石塚 晴久 専門家 [サブリーダー/現場警察活動 (1)]  
松江 吉久 専門家 [現場警察活動 (2)]  
天野 正義 専門家 (現場鑑識)  
宮崎 正 専門家 (業務調整)

(8) JICA 事務所

坂本 隆 所 長

富谷 喜一 次 長

舘山 丈太郎 所 員

Desy Endah Wulansari 所 員

※上記カッコ内の階級章

☆ 警察准将

◇◇◇◇ 警察大佐

◇◇ 警察中佐

◇ 警察少佐

I I I 警察大尉

>> 警察一等軍曹

## 第2章 プロジェクト実績と現状

### 2-1 投入実績

#### 2-1-1 日本側

##### (1) 人材配置

日本人専門家は、下表 2-1 及び 2-2 のとおり派遣された。

表 2-1 長期専門家の配置状況（2009年10月31日現在） (M/M：人/月)

分野	2007年度	2008年度	2009年度	合計
プロジェクトリーダー/組織運営	8.0	12.0	7.0	27.0M/M (2名)
サブリーダー/現場警察活動(1)	8.0	12.0	7.0	27.0M/M (2名)
現場警察活動(2)	8.0	12.5	7.0	27.5M/M (2名)
現場鑑識	8.0	12.0	8.0	28.0M/M (2名)
業務調整	8.0	4.6	-	12.6M/M (1名)
業務調整	8.0	12.0	7.0	27.0M/M (1名)
合計	48.0	65.1	36.0	149.1M/M (10名)

注1) 年間 12.0M/M を超えているのは交代による重複のため。

注2) 各年度は、日本の予算年度を表す。

出所：プログラム事務所から提供されたデータ

表 2-2 短期専門家の配置状況（2009年10月31日現在） (M/D：人/日)

分野	2007年度	2008年度	2009年度	合計
総合現場鑑識	162 (4名)	141 (4名)	125 (3名)	428 M/D (11名)
通信指令	60 (1名)	75 (1名)	-	135 M/D (2名)
地域防犯	-	-	32 (1名)	32 M/D (1名)
合計 (M/D)	222 (5名)	216 (5名)	157 (4名)	595 M/D (14名)

注) 各年度は、日本の予算年度を表す。

出所：プログラム事務所から提供されたデータ

(2) カウンターパート本邦研修

カウンターパート研修は、2009年10月31日までに計10コース、55名が参加している。各年度のコース数および参加人数は下表2-3に示す。

表 2-3 カウンターパート本邦研修の実績（2009年10月31日現在）

2007年度	2008年度	2009年度	合計
23名 (5コース)	24名 (4コース)	8名 (1コース)	55名 (10コース)

注) 各年度は、日本の予算年度を表す。

出所：プログラム事務所から提供されたデータ

(3) 機材供与

機材及び施設供与に関する詳細を下表2-4に示す。

表 2-4 機材・施設の供与（2009年10月31日現在）

予算年度	主要品目	金額（円）	使用換算 レート
2007年度	視聴覚教育機材、無線機、現場鑑識資機材、携帯投光器、無線通信関連機器など	4,515,718	US\$1=¥116.47 Rp1,000=¥12.36
2008年度	教場改装、デジタル印刷機、無線機周辺機器整備、車両位置情報システム整備など	20,290,922	US\$1=¥117.38 Rp1,000=¥12.86
2009年度	駐在所建設など	8,008,961	US\$1=¥93.13 Rp1,000=¥9.29
合計		32,815,601	

注) 各年度は、日本の予算年度を表す。

出所：プログラム事務所から提供されたデータ

(4) 在外事業強化費

本プロジェクトで負担した一般業務費、ローカル・コンサルタントへの業務委託費などを含む在外事業強化費は下表2-5に示すとおりである。

表 2-5 在外事業強化費（2009年9月30日現在）

2007年度 (実績)	2008年度 (実績)	2009年度 (実績)	合計実績 (千円)
10,189	18,016	5,856	34,061

注) 各年度は、日本の予算年度を表す。

出所：プログラム事務所から提供されたデータ



2-1-2 インドネシア側

(1) 人員配置

1) 組織運営

メトロ・ブカシ警察署	ブカシ県警察署
・署長 ・副署長	・署長 ・副署長

2) 現場警察活動

メトロ・ブカシ警察署	ブカシ県警察署
・市民指導課長 ・警務課長	・市民指導課長 ・警務課長

3) 現場鑑識

メトロ・ブカシ警察署	ブカシ県警察署
・刑事課長 ・鑑識係長	・刑事課長 ・鑑識係長

4) 通信指令

メトロ・ブカシ警察署	ブカシ県警察署
・業務企画課長 ・通信指令室長 ・情報通信管理係長	・業務企画係長 ・情報通信管理係長 ・情報通信管理主任 ・市民応接センター係長

5) 事務管理部門（管理要員、秘書など）

メトロ・ブカシ警察署	ブカシ県警察署
・警察署署員	・警察署署員

(2) プロジェクト実施に必要な執務室及び施設設備の提供

以下に示す執務室などが提供された。

- ・プロジェクト事務所（メトロ・ブカシ警察署、ブカシ県警察署）
- ・日本人専門家およびカウンターパート執務室（メトロ・ブカシ警察署、ブカシ県警察署）
- ・管理事務室（メトロ・ブカシ警察署、ブカシ県警察署）
- ・BKPM14カ所、POLPOS1カ所の土地が地元により提供

(3) その他

光熱費・水道代などの共益費は、両ブカシ警察署の一般経費のなかで負担されている。

## 2-2 実施プロセス

### 2-2-1 プロジェクト活動の進捗状況

#### (1) 分署での活動状況

2007年9月、両警察署の幹部（分署長、各関係課長等）約190名を集め、プロジェクトの目的、市民警察活動につき紹介、2008年には、分署を対象とした「POLMAS 推進月間」「鑑識資料採取強化月間」「POLMAS 強化月間」を実施し、2009年5月には、これら成果を基に、副署長以下各課長、分署長を対象としたワークショップを4回実施した。また、2008年11月、2009年3月と6月に、幹部計24名を対象とした研修（組織運営、交番運用ほか）を本邦にて実施した。

BKPM 及び POLPOS は、分署長の下に配置されている。分署内の活動については分所長にある程度の裁量があり、国別特設研修に研修員として参加した分署長は、朝礼を導入したり、日本の駐在所を参考にしつつ、分署の地域性も踏まえて駐在官の活動内容を定めている。

#### (2) 警察活動の機能改善

2007年11月に、フェーズ1の成果も踏まえ、BKPM 活動マニュアルが完成した。BKPM/POLPOS の警察官やバビンカムティムバス<sup>1</sup>（以下、「バビン」と記す）は、BKPM マニュアルで示されている警察活動基準に沿って、市民警察活動を実施することができる。また、本マニュアルは、彼らの業務をより効率的に遂行するうえで極めて有効である。2009年3月に巡回連絡競技会が開催された。鑑識については、両ブカシ署において、鑑識検定、写真検定の制度が整備され、2007年から毎年開催されている。2009年6月には、上級のインストラクター級の鑑識検定試験が実施された。警察官の能力向上のため、カウンターパート研修が2007年から、現場警察活動、交番活動、鑑識等の分野で毎年実施され、25名が参加した。

通信機材の維持に関し、2007年12月に事後状況調査開始の説明会が開催され、2008年5月調査結果の報告会が開催された。この結果、2009年より、すべての地域で、GPRS 等の活用が可能となった。

#### (3) 地域住民との良好な関係

ブカシ地域住民との情報共有をめざし、2008年1月プカヨン POLPOS でラジオ放送局を開設、2008年11月には、インドネシア - 日本博覧会で仮設 BKPM を展示、2009年4月TV番組の取材に協力するなど、情報の発信に努めている。住民とのパートナーシップは、順調に構築されつつあり、自警団や FKPM を通じて、地域住民は治安を維持するための活動を進めてきた。警察官の数が制限されているため、地域社会の治安を維持するうえで、住民からの支援は極めて重要である。例えば、ブカシ県警察署では、市民との対話の場を設ける必要があると考えたため、メディア用の記者会見室を設置し、住民に必要な情報及びブカシ県での事件の進捗状況を伝えている。また、時期をとらえ、交番単位での記念式典を開くなど、住民の理解を深めている。

<sup>1</sup> 村（クルラハン）を単位とした活動を行う制服警察官を指す。

#### (4) インドネシア共和国国家警察改革支援プログラム内の連携

プロジェクト活動のモニタリングのため、プログラムのWGが定期的（3ヵ月に1回）に開催され、プロジェクトリーダー等が参加し、専門家やカウンターパートによるプログラム関連活動（プロジェクト活動を含む）の報告を通じて、プログラムの進捗状況を確認し、今後の方針や活動を検討・決定している。また、先方より施策に関する説明なども行われている。WGでの結論は最終的な決定事項となるため、当該プロジェクトを含むプログラムの方向性に関する両者のコンセンサスは、WGを通じて醸成されている。

また、プロジェクトでのPOLMAS活動の成果や鑑識技術を、プログラム内の他の活動に広めていくための積極的な取り組みが行われている。2007年には、国家警察の主催する全国女性警察官講習課外授業として約100名がメトロ・ブカシ警察署を訪問し、女性警察官による交番などを視察したほか、2008年6月全国鑑識競技会で、ブカシ県警察署鑑識チームが優勝した。プログラム内の連携は、ジャカルタ警視庁（2007年以来、年に2～3回）、PTIK（2008年第49期生から年2回）、国別特設研修（2008年第8期から年1回）、バリプロジェクト（2007年にブカシFKPMのメンバーがバリへ、2009年はバリ観光警察の研修をブカシ警察署で）に大別される。内容は、POLMAS活動の紹介が主体であるが、鑑識技術の研修もある。POLMAS活動については、2008年7月にジャカルタ警視庁管内の分署長30名、同年12月には警察学校教官30名、2009年2月には地方警察署の署長、課長、駐在官6名を受け入れた。メトロ・ブカシ警察署、ブカシ県警察署のPOLMAS活動推進のための研修の場としての活動が拡大している。

さらに、プログラム内の各専門家の活動は、毎週金曜日に開催される定例会議で報告され、各専門家による取り組みについて情報共有が図られている。

### 2-3 プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標：

「モデル警察署」であるブカシ警察署において、市民からの基本的信頼が得られるための「市民警察活動」が強化される。

指 標：

- (1) ブカシ住民及び地方行政機関が、ブカシ警察署の警察活動の向上を認める。
- (2) ブカシ警察署において、「市民警察活動」に対する警察官の意識/インセンティブが高まる。

指標（1）では、第三者機関（ニールセン社）による世論調査を通じて、「警察パフォーマンスの改善状況」「POLMAS<sup>2</sup>の認識度」「BKPMの認識度」及び「警察活動への満足度」という観点から指標を測定した。下表2-6～2-9に示すとおり、2007年8月と2009年9月に実施されたブカシ地域住民（サンプル数：2007年1,613名、2009年1,603名）及び地方行政機関（サンプル数：2007年288名、2009年290名）を対象とした世論調査結果では、各項目で数値が順調に向上していることが分かる。

<sup>2</sup> POLMASとは、「インドネシア版市民警察活動」の意であり、本通達によれば地域社会の安全と秩序及びその住民の生活の平穏を脅かすそれぞれの社会的問題を解決する過程において警察と地域住民との間で対等なパートナーシップを構築することにより、犯罪そのものを減らすとともに犯罪への不安感を軽減させ、地域住民の生活の質の向上をめざした警察活動を指している。

表 2-6 ブカシの地域住民及び地方行政機関などによって評価された警察パフォーマンスの改善状況

	2007年8月	2009年9月
ブカシ地域住民（1,613名/1,603名）	70%	74%
地方行政機関（288名/290名）	78%	84%

注)「ブカシ地域住民」及び「地方行政機関」に記載されている人数は、前者が2007年世論調査のサンプル数、後者が2009年世論調査のサンプル数となっている。

出所：ニールセン社によるブカシ住民及び地方行政機関への世論調査結果より

表 2-7 ブカシの地域住民によって評価された POLMAS の認識度

	2007年8月	2009年9月
ブカシ地域住民（1,613名/1,603名）	11%	32%
地方行政機関（288名/290名）	83%	98%

注)「ブカシ地域住民」及び「地方行政機関」に記載されている人数は、前者が2007年世論調査のサンプル数、後者が2009年世論調査のサンプル数となっている。

出所：ニールセン社によるブカシ住民及び地方行政機関への世論調査結果より

表 2-8 ブカシの地域住民によって評価された BKPM の認識度

	2007年8月	2009年9月
ブカシ地域住民（1,613名/1,603名）	6%	10%
地方行政機関（288名/290名）	69%	90%

注)「ブカシ地域住民」及び「地方行政機関」に記載されている人数は、前者が2007年世論調査のサンプル数、後者が2009年世論調査のサンプル数となっている。

出所：ニールセン社によるブカシ住民及び地方行政機関への世論調査結果より

表 2-9 過去に警察と接したことがあるブカシ住民による警察活動への満足度(「非常に満足した」および「満足した」と回答したブカシ住民の割合)

	2007年8月	2009年9月
ブカシ地域住民	61%	65%

注) (非常に) 満足した理由として、正確な情報提供、親切かつ丁寧な対応、迅速な対応などがあげられている。

出所：ニールセン社によるブカシ住民への世論調査結果より

指標（2）に関しては、以下に示すインタビュー調査結果より、両ブカシ警察署における市民警察活動に対する警察官の意識/インセンティブの向上がみられた。

- ・地域住民は、今まで警察官に対して怖いという印象をもっていたが、警察官が巡回連絡や会議への参加を積極的に行うことによって、警察官の態度や振舞いが徐々に変化した。
- ・今まで警察官は命令に従って任務を遂行してきただけであるが、最近では、地域コミュニティからの要請に基づいて自主的に任務を遂行するようになってきた。
- ・警察官は一般市民、経営者、主婦などを含む地域住民と頻繁に連絡を取り合っており、地域住民と連携して、積極的に職務を遂行している。結果的に、警察官は、地域住民により近い存在になってきている。
- ・東ブカシ分署（メトロブカシ）では、市民警察活動に対する警察官のインセンティブが徐々に高まってきている。これは、東ブカシ分署が、業績に従って警察官を評価するとともに、よい業績を残した警察官には分署長賞を授与する試みを始めたためである。

## 2-4 アウトプットの達成状況

### 2-4-1 アウトプット1

アウトプット1：

ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する。

指 標：

- (1) ブカシ警察署において、市民警察活動に向けた各種取り組みが実施される。
- (2) ブカシ警察署において、適切な人員配置が行われる。

指標（1）の「市民警察活動に向けた各種取り組み」に関しては、分署レベルの取り組みとして、各種コンテストの開催（2007年：ポスター作成、2008年：ミニ広報紙作成、2009年：“Quick Wins”の標語作成）、巡回連絡競技会などを行った。また、鑑識分野に関しては、各分署への適切な鑑識担当官を配置したのち、各分署へ巡回指導（2回以上）及び指紋資料作成月間（2回）を推進している。

指標（2）の人員配置については、メトロ・ブカシ警察署/ブカシ県警察署では1,500名/1,332名（2007年8月）、1,545名/1,430名（2008年8月）、1,555名/1,483名（2009年8月）と推移している。

### 2-4-2 アウトプット2

アウトプット2：

ブカシ警察署において、市民警察化に向けた現場（BKPM/POLPOS など）での警察活動の機能が改善される。

指 標：

- (1) ブカシ警察署において、現場鑑識臨場数が増え、対照可能な指紋採取ができた件数が増加する。
- (2) 鑑識係員が高度な現場鑑識の技術を習得・活用する。
- (3) 制服警察官が、一定レベルの現場保存を行う。

- (4) 現場（BKPM/POLPOS など）において、巡回連絡活動や相談受理などを含む各種取り扱いが実施される。
- (5) 無線を活用して、ブカシ警察署管内の連絡が適切に行われる。
- (6) ブカシ警察署における教育訓練が実施される（実施回数）。

指標（3）及び（5）に関しては、中間レビュー以降、別の指標に含めることとした。詳細は以下で説明する。

指標（1）については、下表 2-10 及び 2-11 で示すとおり、2007～2008 年にかけて「現場鑑識臨場数」及び「現場で対照可能な指紋採取ができた件数」は順調に増加している。なお、2009 年に関しては、10 月 31 日現在の数値であるため、メトロ・ブカシ警察署では前年の数値にはまだ達していない。

表 2-10 現場鑑識臨場数

	2007 年 (8 月から)	2008 年	2009 年 (10 月 31 日現在)
メトロ・ブカシ警察署	127	566	411
ブカシ県警察署	331	451	460

出所：両ブカシ警察署による案件処理の記録

表 2-11 現場で対照可能な指紋採取ができた件数

	2007 年 (8 月から)	2008 年	2009 年 (10 月 31 日現在)
メトロ・ブカシ警察署	422	587	333
ブカシ県警察署	43	60	175

出所：両ブカシ警察署による案件処理の記録

指標（2）の高度な現場鑑識の技術を習得した鑑識担当官は、メトロ・ブカシ警察署において指紋及び写真の 2 つの資格を有するインストラクターが 4 名、ブカシ県警察署において写真の資格を有するインストラクターが 1 名となっており、国内研修においても指導できるレベルである。

指標（3）の「現場保存」に関しては、「現場鑑識臨場数」と同じ内容としてとらえることができるため、中間レビュー以降、指標（1）で計上する。

指標（4）の「巡回連絡活動」及び「相談受理」の実施回数は、2008～2009 年（8 月 31 日まで）にかけて、ブカシ全体で 11 万 7,380/111（巡回連絡活動/相談受理）から 7 万 7,142/558（同左）と推移している。巡回連絡活動に関しても、2009 年 12 月までの数値を適用すれば、前年の数値を上回るかもしれない。

指標（5）に関しては、GPS に関する問題が 4 月に解決し、無線を活用した現場警察活動の強化に向けた「通信指令訓練」に現在取り組んでいる。なお、同訓練の実施回数は、中間レビ

ユー以降、指標（6）の「教育訓練」で計上する。

指標（6）の「教育訓練」については、両ブカシ警察署において、プロジェクト開始から2009年8月31日まで「POLMAS研修」を149回、「鑑識研修」を76回、「鑑識研修ツアー」を55回、「鑑識に関する実践的実地教養（OJT）」を46回実施した。

#### 2-4-3 アウトプット3

アウトプット3：

地域住民や地方行政機関との良好な関係（パートナーシップ）が構築される。

指 標：

- (1) 広報・啓発活動の実施回数が増加する。
- (3) FKPM 会合、参加型セミナー、ワークショップなどの実施回数が増える。

指標（1）の広報活動に関しては、プロジェクト開始から2009年8月31日まで、メトロ・ブカシ警察署で143回、ブカシ県警察署で221回実施された。また、指標（2）のFKPM会合は、プロジェクト開始から2009年8月31日まで、メトロ・ブカシ警察署で782回、ブカシ県警察署で332回実施された。参加型セミナーは、2009年に各警察署で1回ずつ実施され、メトロ・ブカシ警察署で200名、ブカシ県警察署で300名のセミナー参加者であった。

#### 2-4-4 アウトプット4

アウトプット4：

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

指 標：

- (1) 研修参加者による研修内容の評価が高くなる。
- (2) 技術指導者の活用度が増加する。

指標（1）に関しては、POLMAS研修の第2回から第4回にかけて、「非常に効果的である」と回答した研修参加者が、それぞれ53.3%、60.0%、88.9%となっている<sup>3</sup>。

指標（2）では、技術指導者（インストラクター）によって行われた国内研修の実施回数を計上しており、プロジェクト開始から2009年8月31日まで、POLMAS研修を5回（総参加者数112名）、鑑識研修を1回（参加者数23名）実施した。

<sup>3</sup> ただし、第1回および第5回研修の質問票は、満足度を数値で測るようにはデザインされていなかったため、上記記録には記載されていない。

## 第3章 評価5項目によるレビュー結果

### 3-1 妥当性

本プロジェクトの妥当性は、以下のような理由から高かったと判断される。

#### 3-1-1 インドネシアの警察分野における国家開発計画との整合性

以下に示すように、本プロジェクトは、インドネシア国家警察によって掲げられている国家警察基本戦略や国家警察長官決定でめざしている内容と合致している。

##### (1) 国家警察基本戦略（2005～2025年）

当該基本戦略では、インドネシア国家警察のサービスに対する公的ニーズとして、以下の3段階が設定されている。

###### 1) 第1段階：信頼構築（2005～2010年）

地域社会/市民からの信頼を得るためには、安心感及び公正性を創出するとともに、公的ニーズに対するサービス提供の質を高めていく。

###### 2) 第2段階：パートナーシップの構築（2011～2015年）

安心感を実現するための法執行及び秩序維持、並びに公的サービスや保護活動の面における各種関係者との緊密な関係を構築する。

###### 3) 第3段階：卓越性を指向した取り組み（2016～2025年）

国内、域内及び国際社会からみて信頼できる能力の構築のため、優れた公的サービス提供能力を構築し、グッド・ガバナンス、ベスト・プラクティス、人材のプロフェッショナル化、科学技術の活用、装備施設を含むインフラ整備などを実現する。

##### (2) インドネシア国家警察（INP）の責務遂行における「インドネシア版市民警察活動（POLMAS）」モデルの運用に関する政策及び戦略に関する国家警察長官決定（2005年10月）

「インドネシア国家警察の責務遂行における POLMAS モデルの運用に関する政策及び戦略」（以下、「POLMAS 通達」と記す）が策定され、POLMAS 担当官<sup>4</sup>と地域社会とのパートナーシップの構築及び地域社会のなかで起こる様々な社会的問題の解決を進めていくことが謳われている。

##### (3) インドネシア版市民警察活動（POLMAS）振興5ヵ年計画（2006～2010年）

「POLMAS 通達」を具現化するために、2006年11月に「POLMAS 振興5ヵ年計画（2006～2010年）」が策定された。このなかには6つの柱として、以下の項目が記載されている。

###### 1) システム及び手法の整備

###### 2) 人材育成

###### 3) 周知及び広報

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



- 4) 装備資機材・施設の整備
- 5) 活動の実施
- 6) POLMAS 振興のマネジメント

具体的には、POLMAS 担当者育成指針の策定、POLMAS アプローチによる各分野の活動の手引きの策定（「システム及び手法の整備」、POLMAS に関する教材や資料の作成、訓練計画の策定、訓練の実施（「人材育成」、POLMAS の概念及びその展開に関する共通理解を与えるための資料の作成、研修講師チームの編成、ポスターやリーフレットを活用した広報活動の実施（「周知及び広報」）などを進めていくこととしている。このように、POLMAS 通達を受けて策定された「POLMAS 振興 5 ヶ年計画」に沿って、POLMAS を具体的に実践するための方策が練られている。

#### (4) その他関連する規則

そのほかにも、「国家警察の任務遂行における POLMAS の戦略及び実践の基本指針に関する国家警察長官規則（2008 年第 7 号）」「自立したプロフェッショナルで市民に信頼される国家警察をめざすための国家警察改革加速化業務プログラムに関する国家警察長官決定（2008 年第 37 号）」「POLMAS 任務担当者の育成方針に関する国家警察長官決定通達（2006 年 7 月）」などにより、POLMAS を推進していく戦略やプログラムなどが策定されている。また、今年の 1 月には、「国家警察の官僚主義改革プログラム（Quick Wins：2009 年 1 月）」が表明され、その標語となっている迅速性、透明性、信頼性、専門性（QTAP）に基づいて改革の方針を更に推進させていく内容となっている。

### 3-1-2 日本の援助政策との整合性

#### (1) 対インドネシア国別援助計画

外務省の「対インドネシア国別援助計画（2004 年 11 月）」では、3 つの重点分野の 1 つに「民主的で公正な社会造り」を掲げており、そのなかの「ガバナンス改革」で示されている「警察改革」については、より積極的な支援を行う意向である。具体的には、交番制度を含む市民警察活動の導入及び警察の能力強化が謳われている。したがって、本プロジェクトの方向性は、当該援助計画の内容と整合しているといえる。

#### (2) JICA 国別援助実施方針

JICA 国別援助実施方針（2009 年 4 月）には、4 つの重点分野に 20 の協力プログラムが明記されており、そのうち本プロジェクトは重点分野：「民主的で公正な社会造り」の「国家警察民主化支援プログラム」に位置づけられている。当該プログラムでは、市民警察化に向けた活動モデルの確立や普及支援を通じて、POLMAS 政策の推進をめざしているため、本プロジェクトがめざすべき方向性と合致しているといえる。

### 3-2 有効性

本プロジェクトの有効性は、以下のような理由から高いことが見込まれる。

#### 3-2-1 プロジェクト目標の達成見込み

市民警察活動は強化されてきている。これは、警察、住民及びFKPM間の連携が円滑に促進されてきたことが主要な促進要因の1つであると考えられる。地域コミュニティとのよい関係を促進するために、両ブカシ警察署、分署およびBKPMによって計画された地域コミュニティのための防犯、薬物乱用防止、交通安全などに関する地域集会、指導活動及びPR活動を含む各種機会が提供されるようになった。結果的に、第三者機関（ニールセン社）による世論調査結果で示されているように、地域住民によるPOLMASに関する認識度は、2007年の11%から2009年の32%まで大きく上昇した。このように、両ブカシ警察署による市民警察活動の効果が徐々に表れてきている。

今まで警察官は命令に従って任務を遂行してきただけであるが、最近では、地域コミュニティからの要請に基づいて自主的に任務を遂行するようになってきた。また、警察官は地域コミュニティの要請に対して好意的に対応するとともに、地域コミュニティでの存在感を示すことができるようになった。これは、市民警察活動への意識が徐々に浸透してきている証しである。

今回の調査では、一部のPOLPOSを含むBKPMの警察官は、警らや巡回連絡を実施するようになり、警察官の存在を示すことが防犯効果につながっているとの意見が出された。また、BKPMやPOLPOSによる防犯に関する情報提供や地域コミュニティでのヒアリングを通じて、管轄域内での実情を把握できるようになってきたとのことであった。

防犯に関しては、地域コミュニティが防犯活動に参加するようになってきたため、治安状況は改善されてきている。特に、地域住民による自らの警らとして、ボランティアや政府役人で構成される自警団が、FKPMと連携して警らを実施している。

### 3-3 効率性

本プロジェクトの投入は、おおむね順調にプロジェクト活動及びアウトプットに転換されてきている。

#### 3-3-1 アウトプット達成の進捗状況

##### (1) 両ブカシ警察署の人材開発

分署の機能強化のため試験的な取り組みが行われている東分署（メトロブカシ）は、BKPM及びPOLPOSの警察官及びバビンによって行われる警察活動の実績を管理できるようになった。また、本分署は、巡回連絡に関して警察官の業績を評価し、よい業績を残した警察官には分署長賞を授与している。プカヨンPOLPOSでは、巡回連絡の記録の様式を作成し、記録として保管するシステムを開発した。

フェーズ1の活動を通じて、鑑識検定制度が確立された。鑑識（指紋及び写真）のインストラクターとして認定された鑑識担当署員は、他の警察署や分署の警察官も指導することができるようになった。メトロ・ブカシ警察署では指紋及び写真の2つの資格を有するインストラクターが4名、ブカシ県警察署では写真インストラクターが1名となっており、国内研修においても指導できるレベルである。さらに、これらのインストラクターは、ブカシ管内での研修のほか、ジャカルタ警視庁での研修講師の要請があるとともに、他警察署からの依頼でその管内の現場臨場を遂行することがあり、着実に活用度が増している。

##### (2) 両ブカシ警察署における研修体制の整備状況

フェーズ1で作成された「検視」や「現場保存」に関する教材は、増刷して現行の研修でも活用されている。フェーズ2の協力期間中、POLMAS活動強化専門家は、本プロジェクトと連携して、①日本の交番・駐在所の紹介、②日本での地域住民による防犯活動、③科学捜査（主に鑑識）に関する冊子を作成し、ブカシでの国内研修においてもそれらを活用している。また、緊急通報112番のDVDが作成され、既にブカシの住民に配布された。現在、巡回連絡のDVDを作成中である。

現地国内研修は、両ブカシ警察署で実施されており、研修教室は既存施設を改装することによって確保し、実務に特化した研修を実施しているため、研修成果は良好であるが、受入先である両ブカシ警察署の負担が懸念される。一方、研修実施に際しては、警察署の本来業務と並行して進められているため、技術移転を受ける警察官にも相当な負担が生じていることも事実である。

### 3-3-2 投入とアウトプットの関係

#### (1) 警察・市民パートナーシップ・センター（インドネシア版交番）（BKPM）の運用状況

BKPMマニュアルに沿って、BKPMは、地域コミュニティのために適切に運用されている。BKPMの主要業務は、地域の治安維持、警らや巡回連絡、問題解決などを遂行することである。問題解決の取り組みに関しては、BKPMはFKPMと協力して、地域コミュニティ内で発生した家庭内暴力（DV）のような問題をコミュニティ・レベルで解決できるように努めている。解決できない場合には、その事案は分署レベルに送られることになる。また、BKPMは地域コミュニティの防犯効果を期待できるため、BKPMの存在は地域コミュニティにとっても重要である。さらに、地域住民は、遠く離れている分署に行く必要がなくなり、BKPMに直接訪問することができるようになった。

BKPMに係る維持管理費の予算配分は、BKPM及び分署によって様々である。

#### (2) 通信指令の活用に関する課題

ブカシ県警察署での通信指令の流れは、①地域住民から警察サービス・センター（SPK）に連絡が入り、②刑事部、公安部、交通部などの各部署と相談して方針を決定し、③通信指令センターから分署、BKPM、POLPOS及び現場近くのGPRS搭載車に指示を与えるという手順を踏むことになっている。

現段階では、地域住民からの緊急連絡はまだ限られた件数のみであり、GPRSシステムが十分に活用されている状況ではない。しかしながら、メトロ・ブカシ警察署ではGPRSシステムを用いて、殺人事件のような重大犯罪発生時の訓練を行っている。今後、本システムを最大限に活用していくためには、当該分野人材のスキル向上に向けた活動を積極的に進めていくことが期待される。

#### (3) 供与機材の維持管理及び消耗品の調達

現場鑑識の消耗品調達に関する方針は、できる限り任地で入手可能なものということになっている。指紋関連の消耗品を日本から調達すると高額になるため、フェーズ1時から現地調達の消耗品で代用している。警察組織内で鑑識の重要性が認識されれば、消耗品の調達や鑑識機器の維持管理に必要な予算が確保されるようになるかもしれない。

無線機器に関しては、維持管理のための適正な金額の予算が両ブカシ警察署で確保されていない。数年間使用後、バッテリーが切れた場合、消耗品購入のための予算が不足しているため、無線機が活用できなくなることが想定される。

#### (4) 他ドナーの活動

基本的に、インドネシア共和国警察に対する支援で他ドナー間との連携は推進されず、それぞれ特定の分野で独立して協力している状況である。具体的には、国際移住機構(IOM)はPOLMAS教育訓練分野において、POLMASインストラクターを育成するとともに、人権問題に取り組んだ活動を展開している。また、米国は薬物対策(捜手法)に大規模な支援を進めており、オーストラリアは組織犯罪(テロ対策)に特化した研修施設供与及び訓練指導などを実施している。

### 3-4 インパクト

プロジェクト実施により以下のようなインパクトが認められる。

#### 3-4-1 両ブカシ警察署をモデルにした全国展開計画の進捗状況

インドネシアでは、市民警察活動の全国展開に関連した複数の取り組みが存在する。

- ・国家警察本部の鑑識課で構成された指導チームは、2009年、インドネシアにある31の州警察本部(POLDA)のうち8つの警察本部を自らの予算で訪問し、鑑識研修を実施した。8つの警察本部で実施された研修参加者の総数は475名に達し、指紋や写真の理論だけではなく、実技に関しても学習した。さらに、メトロ・ブカシ警察署において、上記警察本部と異なる18の警察本部の鑑識代表者を召集し、ほぼ同一の内容で鑑識研修を実施した。なお、その研修予算は国家警察本部人材局が負担した。
- ・本プロジェクトで抽出された経験や教訓をインドネシアの他地域に伝えていくことは重要である。警察大学院大学(PTIK)に配置されているPOLMAS活動強化専門家は、ジャカルタの初任科学校(SPN)や出張先での講義、POLMASセミナーなどを通じて、その経験や教訓を紹介し、ブカシでの活動を共有していくような活動を推進している。また、PTIKの学生は、ブカシのBKPMにおける活動を見学する機会が設けられており、現場での実際の活動を学んでいる。将来、彼らが任地に赴いた際、実際に見たBKPMに倣い、その運営管理方法や環境を構築していくことが重要である。このような地道な活動を積み上げていくことにより、BKPMでの活動を含むPOLMASが全国に展開されていくことが期待される。
- ・インドネシア警察サクラの会(ISI)は、当該プログラムの枠組みで訪日研修をした国家警察職員、大学教授、一般市民などで構成される団体である。ISIは、BKPMでの活動を他地域に展開していくことを積極的に支援する立場を取っている。具体的には、西スマトラ州パダンにBKPMを建設し、ブカシで担当署員に研修を行ったうえでBKPM活動を推進中である。また、スラバヤでもBKPM建設が計画されている。
- ・メトロ・ブカシ署では、基本的に無料で提携している地方ラジオ放送局を通じて、POLMAS活動の広報を進めている。このような広報活動を行うことによって、市民からの意見を直接聞くことができるとともに、警察の問題点・実状を把握することができる機会にもなっ

ており、警察が市民との距離を近づける「場」となっている。

- ・2007年11月に本プロジェクトで作成された「BKPMにおけるPOLMAS担当官のマニュアル（BKPMマニュアル）」を活用して、BKPM/POLPOSで勤務する警察官、バビンカムティマス及び見習い警察官を対象として研修が実施された。このように、モデルとしてのBKPMの要素は当該マニュアルに組み込まれている。さらに、2008年5月、当該BKPMマニュアルを基に、ジャカルタ警視庁がほぼ同じ内容の「POLPOS/BKPMにおける任務の実施指針」を作成した。当該指針は、ジャカルタ警視総監の決定通知（No. Pol.: SKEP/207/V/2008）となるインドネシア共和国国家警察の正規文書であるため、管轄内の勤務員に配布された。したがって、全国展開への一歩として、当該指針は、ブカシだけではなく、ジャカルタ警視庁管轄内の他地域にも活用されている。今後、当該BKPMマニュアルの内容が、国家警察による全国版マニュアルにも反映されることが期待される。

### 3-4-2 インドネシア国家警察改革支援プログラム内の各事業との連携状況

JICA協力プログラム「インドネシア国家警察改革支援プログラム」は、国家警察長官と協力しつつ、プログラム・マネージャーの管理の下順調に進められてきている。当該プログラムの枠組みにおいて、ブカシでの本プロジェクトは、バリ島における安心なまちづくりプロジェクト（バリ島プロジェクト）と連携してプロジェクト活動を行っている。具体的には、ブカシでの鑑識担当官が、バリの鑑識担当官に対して指導を行っている。また、バリ島プロジェクトのカウンターパートは、POLMAS活動の改善に向けて、ブカシで行われているPOLMASの国内研修にも参加している。両プロジェクトは、それぞれの地域で実施されている活動から抽出された経験や教訓を有効に活用して、相互間で不足する部分を補うように努めている。これらの経験や教訓を交換するために、プログラム内で週例会議を開催している。また、POLMAS専門家は、本プロジェクトでも活用されている教材を作成している。そのほかにも、他地域で遂行されているグッド・プラクティスや有用な情報を収集しており、本プロジェクトでもPOLMAS活動の改善に向けて、グッド・プラクティスなどを活用することができる環境が整っている。このように、プログラム・マネージャーの下、各事業が相互間で連携して活動が進められている。

### 3-4-3 上位目標の達成に向けた促進要因

#### (1) 女性による交番及び駐在所へのアクセス状況

女性警察官で運営されているムカールサリBKPMは、この3年間、巡回連絡を続けており、管轄内の全世帯を少なくとも1度は訪問しているため、家族構成に関する情報・データは既に所有している。このように、地域コミュニティとのよい関係は既に構築されているため、ムカールサリBKPMを訪れる女性を含む地域住民にとって、良好な環境が整備されているといえる。

女性警察官のみのプカヨンPOLPOSでは、母親の経験を生かして、地域の子どもの指導を行っている。また、女性独自の感性を効果的に活用して、地域の安全情報を伝えるとともに、警察活動の広報を通じてBKPMやPOLPOSへの来訪も促している。

#### (2) インドネシア版駐在所（バライ・ポルマス：BARAI POLMAS）の設置

ブカシ県では、2007年から先方の自主的な取組みとして、ブカシ県警察署と地元が協働して、バビンカムティブマス用の住居兼事務所（「BARAI POLMAS」と呼ばれ、日本の駐在所に近い施設。地元あるいは勤務員からの施設供与）が4カ所に設置され、既に稼働している。

### 3-5 自立発展性

当該プロジェクトの関係当局によって人材及び財源が適切に確保されれば、プロジェクトの自立発展性は期待できる。

#### 3-5-1 インドネシア側による政策支援

上記「妥当性」で説明したとおり、国家警察基本戦略 2005～2025 年、POLMAS 通達、POLMAS 振興 5 カ年計画（2006～2010 年）などによれば、市民の基本的信頼を得るための POLMAS は、プロジェクト終了後もインドネシア政府の政策に沿って支援されることが見込まれる。

#### 3-5-2 組織能力

##### (1) 市民警察活動の継続性

市民からの基本的信頼が得られるように、ブカシでは市民警察活動に対する警察官の意識が徐々に変化してきている。具体的な意識の変化として、以下のような事例があげられ、治安に高い関心を示す地域住民との良好な関係が築かれつつあり、今後も市民警察活動が継続されることが見込まれる。

- ・今まで警察官は命令に従って任務を遂行してきただけであるが、最近では、地域コミュニティからの要請に基づいて自主的に任務を遂行するようになってきた。
- ・地域住民は、今まで警察官に対して怖いという印象をもっていたが、警察官が巡回連絡や会議への参加を積極的に行うことによって、警察官の態度や振舞いが徐々に変化してきた。
- ・警察官は地域コミュニティでの各種会議や行事などに参加するようになってきたため、地域住民との良好な関係が築かれつつある。結果的に、警察官は、地域住民により近い存在となってきている。

##### (2) インストラクターによる警察関係者を対象とした指導や研修の継続性

鑑識のインストラクターとして資格を有する人材は、プロジェクト終了後も警察関係者を対象とした研修を継続していくことが期待される。これは、市民警察活動や鑑識活動が彼らの日常業務の一部となっているためである。さらに、現在もブカシだけではなく、他地域においても鑑識担当官を対象にして研修を実施している。

#### 3-5-3 予算の推移

下表 3-1 及び 3-2 で示すように、両ブカシ警察署は、予算を確保するように努めており、特に活動費は顕著な増加傾向を示すことが確認できる。メトロ・ブカシ警察署とブカシ県警察署の活動費は、2008 年度から 2009 年度にかけて、それぞれ 220.69%及び 194.42%へと大幅に増加している。また、両ブカシ警察署の人件費もそれぞれ 122.97%及び 122.90%（同期間）に増

加している。このように、両ブカシ警察署は、市民から基本的信頼を得るための市民警察活動を継続していくことが期待される。

表 3-1 メトロブカシ警察署における予算の推移(2007～2009 年度) 通貨単位:ルピア (Rp.)

	2007 年度	2008 年度	2009 年度
人件費	48,448,774,000	54,471,194,000 (112.43%)	66,982,507,000 (122.97%)
活動費	5,114,940,000	5,830,901,000 (114.00%)	12,868,471,000 (220.69%)
合 計	53,563,714,000	60,302,095,000 (112.58%)	79,850,978,000 (132.42%)

注 1) 括弧内のパーセンテージは、前年度予算と比較した割合 (%) である。

注 2) インドネシア政府の予算年度は、1 月 1 日～12 月 31 日までとなっている。

出所: プロジェクト・オフィス (メトロ・ブカシ及びブカシ県) によって提供されたデータ

表 3-2 ブカシ県署における予算の推移 (2007～2009 年度) 通貨単位:ルピア (Rp.)

	2007 年度	2008 年度	2009 年度
人件費	36,886,856,000	46,892,781,000 (127.13%)	57,630,591,000 (122.90%)
活動費	5,368,013,000	7,306,206,000 (136.11%)	14,204,944,000 (194.42%)
合 計	42,254,869,000	54,198,987,000 (128.27%)	71,835,535,000 (132.54%)

出所: プロジェクト・オフィス (メトロ・ブカシ及びブカシ県) によって提供されたデータ

#### 3-5-4 移転された技術の定着化

両ブカシ警察署の鑑識担当官は、日本人専門家によって移転された技術の重要性を認識している。その技術を用いて入手した科学的な証拠は、市民警察活動にとって極めて重要であることを理解している。また、地域住民は、警察が鑑識技術を駆使して事件を解決することを期待している。このように、鑑識の重要性が認識されつつあり、プロジェクト終了後も現場鑑識活動が継続されることが期待できる。

なお、移転された鑑識技術が、プロジェクトで供与された機材やその消耗品の仕様と合致することは極めて重要な点である。現場鑑識の消耗品調達に関する方針は、できる限り任地で入手可能なものということになっている。具体的には、指紋関連の消耗品を日本から調達すると高額になるため、フェーズ 1 時から現地調達の消耗品で代用している。警察組織内で鑑識の重要性が認識されれば、消耗品の調達や鑑識機器の維持管理に必要な十分な予算が確保されるようになるであろう。

### 3-6 結 論

プロジェクトは、インドネシア各地の警察署において地域特性に応じた市民警察活動が展開されるための仕組み・体制が確立されることを上位目標に、モデル警察署であるブカシ警察署（メトロ・ブカシ、ブカシ県）において市民警察活動が強化されることをプロジェクト目標としている。両警察署における市民警察活動は、通信指令（迅速性）、現場鑑識（誠実）、BKPM 活動（市民とのコミュニケーション）を3つの柱とし、市民警察活動における業務管理能力の向上を含め実施され、おおむね順調な進捗をみせている。

プロジェクトにおいて作成された BKPM マニュアルを基に、BKPM や一部の POLPOS では、警察官の巡回連絡が定着しつつあり、これは警察、住民及び FKPM 間の連携が円滑に促進されてきたことを示している。第三者機関による世論調査結果においても、地域住民による市民警察活動（POLMAS）に関する認識度は、2007年の11%から2009年の32%まで向上している。

こうした市民警察活動は、2005年の国家警察本部の POLMAS 政策の策定を通じて、各地に広がりつつある。全国展開に向けた取り組みとして、メトロ・ブカシ警察署においては、2009年度に、国家警察本部の予算で実施された全国規模の鑑識研修のように、国家警察本部、ジャカルタ警視庁、各種警察学校の主催する市民警察活動の研修の場としての活動が増えている。

また、農村部を抱えるブカシ県署では、従来、勤務の拠点をもたなかった駐在員（バビン）を POLMAS 担当官としての機能強化する観点から、拠点となる駐在所の建設を行うなど、地域の実情の応じた多様な活動の展開を行っている。

なお、通信指令分野においては、中継網等ハード面の整備が2009年4月に完了し、今後、GPRS システムの有効活用のための取り組みと人材の訓練が課題となっている。



## 第4章 現地調査結果と今後の方向性

### 4-1 世論調査結果の分析

#### 4-1-1 世論調査の方法

世論調査や意識調査は、政府の活動に対して市民がどのように認識しているかを理解するひとつの手段である。とりわけインドネシアにおいては、1998年まで言論の自由が極度に制限されていたため、「何が世論か」を判断する材料が乏しかったものの、民主化後の10年の間に独立した世論調査機関が数多く誕生し、「世論調査ブーム」ともいえる現象が、現在、顕著になっている。インドネシア共和国警察に関する世論調査も少なくなく、新聞社が実施するもの、非政府組織（NGO）が実施するもの、そして世論調査の専門機関が実施するものが典型的である。新聞社の場合、例えば有力紙のコンパス（Kompas）のように、電話での聞き取り調査を手段とする場合が多く、サンプル数は多くなるものの、家に固定電話のある中産階級に聞き取りが集中するバイアスや、昼の時間に電話に出てインタビューに対応する人たちの職業層（例えば主婦）に偏りが発生する傾向が強く、「世論」の精密度という観点からは問題が残る。他方、NGOや専門機関が実施する世論調査の場合、その実施機関がどれだけ中立性を担保しているかが問われることになる。

以上を踏まえ、今回の中間レビューでは、3つの世論調査を参考にした。そのうち2つが国家警察全体に関するものであり、1つがブカシ県・市の警察に関するものである。3つはすべて世論調査を専門に行う機関によるものであるが、1つは国際的なネットワークをもつ組織 Transparency International のインドネシア支部（略称 TI-Indonesia）であり、1つは国内で有力な調査機関の1つとして知られる Indo Barometer、そして外資系調査機関のニールセン社（Nielsen）である。

これら3つの世論調査の比較から明らかになることは、国家警察全体に対する国民世論と、ブカシ署管内の警察に対する市民の世論には大きな開きがあり、後者の高い評価がブカシにおける日常的な警察活動の向上をクリアに示している実態である。このことは、市民警察（POLMAS）の浸透に向けてブカシ市・県警が全国に先駆けて行ってきた様々な活動が市民に評価されていることの反映であり、POLMAS 推進の要ともいえる BPKM（交番）や FKPM（警察・市民パートナーシップ・フォーラム）が住民の信頼と協力を得るうえで大きな役割を果たしていることを改めて国家警察全体にアピールする効果を伴っている。以下で、その世論調査を分析する。

#### 4-1-2 全国レベルの世論調査

まず TI-Indonesia と Indo Barometer の世論調査である。TI-Indonesia の調査は、警察だけを対象としたものではなく、インドネシア政府の汚職の状況を国際比較するというミッションの下で行われているが、その調査結果は、これまで国民の警察に対する認識を国際的に発信する役割を担ってきた。2009年1月に発表された最新の調査では、全国33州の州都に17副都市を加えた50都市で4,000人（6割が財界人、3割が政府役人、1割が学者・宗教指導者・地域指導者など）を対象に聞き取り調査を行い、その結果、「政府機関のなかで国家警察が最も汚職に脆

弱であると世論は認識している」と結論づけた<sup>5</sup>。TI-Indonesia は 2006 年の調査でも 32 都市を対象に調査を行い、同様の結果を出しており、ここ数年、国家警察の社会的イメージが低下していることを国内外に訴えてきた。

なぜこういう結果になるのか。この背景には、国家警察における交通部門の役割変化がある。2005 年以降、Sutanto 国家警察長官の下で、大規模な汚職撲滅キャンペーンが組織内で展開され、特に麻薬や賭博といった犯罪に絡む警察官を署内で一掃するという目標が全国レベルでプライオリティに設定された。その成果は大きく、各地で賭博所の閉鎖や警察官の処分が実施され、それに対する国民の賛美と支持も高まった。問題は、こういった犯罪関連の副収入を得ることが難しくなったことで、交通部門に目を向け、一般市民の交通違反に絡めて副収入を得ようとする勢力が目立つようになってきたことである。Farouk Muhammad 警察大学院大学 (PTIK) 元校長は、このような背景があって交通部門に汚職が集中し、彼らが国民と警察の一番の接点になっていることから、国家警察全体のイメージの悪化につながっていると指摘する<sup>6</sup>。このことは非常に重要であり、逆にいえば、交通部門における問題こそが、国家警察に対する厳しい世論の根源となっており、そのため他部門の改革前進が正しく評価されにくいというジレンマを抱えている。まずこの点を押さえておきたい。

Indo Barometer は、所長の Kodari 氏を中心とする世論調査専門機関であり、その選挙分析には定評がある。彼らが、治安政策の専門家たちと共同で実施した警察に関する世論調査が 2007 年 8 月に発表された<sup>7</sup>。これは全国 33 州で多段抽出により無作為に選ばれた 1200 人を対象とした面談調査である。興味深いことに、上述のジレンマを見事に反映した結果が示された。「警察のパフォーマンスを向上するには何をすべきと考えるか」という設問に対して、45.3%の回答者が「態度の悪い現場警察官の処罰」と答え、39%が「非公式の金の要求をやめさせる」と答え、この 2 つが 2 大回答となった。どちらも交通部門とのやり取りのなかで、市民がもつ警察認識である。また、「警察に期待する役割で一番大事なものは何か」という設問に対しては、65%が「市民の保護」と答えており、「治安維持」や「法執行」という答えより期待が大きい。このことから、市民のもつ警察イメージは、身近にいる警察官——典型的には交通警察官——に対する日常的な観察によって大きく左右され、テロ対策で国際的に評価の高い治安部門や、麻薬捜査で成果をあげてきた刑事部門の活動が、国民の警察イメージに直接つながることを妨げている。

数々の世論調査が全国レベルで行われているが、どれもこの性格を帯びており、このことは「世論調査をどう読むか」を考えるうえで重要である。つまり、客観的にみた場合、国家警察は各部門の組織的独立性が高く、一概に「警察全体」を評価するのは困難であるにもかかわらず、世論は日常的な経験から、ある特定部門への不満を持っており、それを表明する機会を得た際に、全体の問題に投射するのである。このことはインドネシアに限らないし、警察に限ったことでもない。

<sup>5</sup> Transparency International Indonesia, *Measuring Corruption in Indonesia: Indonesia Corruption Perception Index 2008 and Bribery Index* (Jakarta: TII, 2009). 国家警察をトップに、税関、入国管理の順に続く。

<sup>6</sup> “TII: Polisi Terkorup,” Kompas, 7 December 2007.

<sup>7</sup> 報告書は Indo Barometer and Pro Patria Institute, “Survei Nasional Tentang Keamanan Nasional, TNI dan Polri,” Jakarta, 7 August 2007.

#### 4-1-3 ブカシにおける世論調査

それでは、ある特定地域に限ったミクロの世論調査からは、どのような結果が出ており、それは何を意味するのか。本プロジェクトが実施されているブカシ市・県におけるニールセン社の世論調査からは以下のことがうかがえる<sup>8</sup>。まず一般的な点として、「以前と比べて地元警察の活動をどう評価するか」という問いに対して、「少しよくなった」若しくは「格段によくなった」と答えた人が、ブカシ市の調査では60%（前回2007年の調査も60%）、ブカシ県の調査では62%（前回調査では59%）となった<sup>9</sup>。これをより細かく、ブカシ全体でBKPMが存在する地区と存在しない地区とで分けると、前者において「大変よくなった」との答えが前回の84%から今回87%に上昇しているのとは反対に、後者では82%から80%に下がっている<sup>10</sup>。さらにブカシ全体でみると、BKPMの存在する地域としない地域を比べて、前者は評価10項目（誠実性、警官への尊敬、対応の早さ、正義感、犯罪防止能力、住民交流、市民との関係、治安指導、人権保護、犯罪解決）において、治安指導を除く9項目で後者より高い評価を得ていることが示された<sup>11</sup>。これらの調査から、いかにBKPMがPolmasの最前線として機能し、市民の信頼を得ることに大きく貢献しているかが分かる。

また、FKPMについても、その存在を知る一般市民がかなり増えており、2007年の調査では面談者全体の4%にとどまっていたものの、2009年では13%に上昇している<sup>12</sup>。BKPMについても同様に、前回と比べて2009年は一般市民の認知度が高まっている<sup>13</sup>。さらに重要なことは、一般市民で、BKPMの警察官は他の警察官と違うと答えた割合が58%となり、その理由として、公共サービスがよい、より早く対応してくれる、親切で態度もよい、という意識が示されたことである<sup>14</sup>。上記の交通部門を中心とする国家警察全体に対する国民の意識と比べると、大きな違いがあることが分かっていよう。実際、ブカシにおいても、警察に対して不満をもつ一番の機会が交通に関するもので、違反のでっちあげが示されている<sup>15</sup>。そのため、交通問題に対する市民の支持率は全回答者の32%と低い、それでも地域の警察は全体としてよくなっていると答える市民が74%もいる事実<sup>16</sup>から、いかにBKPMやFKPMがPOLMASの前線で警察全体の信頼感を底上げしているかが理解できよう。とりわけ、証明書の申請や情報の問い合わせで身近な警察官にコンタクトしたときの一般市民の満足度が61%（2007年調査）から65%（2009年度調査）に向上していることは注視に値する<sup>17</sup>。

最後に、国家警察が掲げるPOLMAS推進には5つの原則がある。それらは、①透明性と説明責任、②住民参加と公平性、③警察官の個性で培う住民の信頼、④長期間任務から培う住民

<sup>8</sup> 本プロジェクトは、その性格上「成果」を数値化するのは困難である。そのため、その成果を客観的に評価するために、本プロジェクトは発足当時からプログラム予算を使って、第三者機関としてのニールセン社に定期的な世論調査の実施を依頼してきた。

<sup>9</sup> Nielsen, “Detil Analisis di Wilayah Kota dan Kabupaten Bekasi,” 28 October 2009, p.2. ブカシ市においては、2004年の55%、2006年の62%、2007年の60%、2009年の60%と、近年6割台で安定している。ブカシ県のほうは、2004年の54%、2006年の61%、2007年の59%、2009年の62%と、毎年上昇傾向をみせている。

<sup>10</sup> Nielsen, “Detil Analisis,” pp.3-4.

<sup>11</sup> Nielsen, “Detil Analisis,” pp.19-20.

<sup>12</sup> Nielsen 「ブカシ署管内警察の改革における調査のまとめ：2009年度の評価」 翻訳版 2009年8月24日、21ページ。

<sup>13</sup> 前掲報告書、27ページ。2007年の調査では認知度6%だったが、2009年は10%に上昇した。

<sup>14</sup> 前掲報告書、28ページ。

<sup>15</sup> Nielsen, “INP and Measuring Response to Police Reform in Bekasi: 2009 Reading,” 2009, p.18.

<sup>16</sup> 前掲報告書、p.23。

<sup>17</sup> 前掲報告書、p.18。

の信頼、そして⑤地方分権時代に沿った現場主義的な権限・意思決定の実現(すなわち POLMAS 警官の権限強化)である<sup>18</sup>。このうち⑤については、警察機構全体の制度改革に大きく依存するため、本プロジェクトの活動範疇を超えるが、①～④までの原則に関しては、本プロジェクトの成果が直接表れるものである。上記の世論調査からみえてくることは、そのすべてにおいて、ブカシの POLMAS 推進活動は高い評価を市民から得ており、本プロジェクトがその決定的な原動力になっているという実態である。

## 4-2 インドネシア国家警察改革支援プログラムとの関係

### 4-2-1 インドネシア国家警察改革支援プログラムにおける本プロジェクトの位置づけ

本プロジェクトを包含するインドネシア国家警察改革支援プログラムは、目標として、「インドネシア各地の警察署と警察署員により、それぞれの地域特性に応じた適切な市民警察活動が展開されるための実効力のある仕組み・体制が確立する」を設定しており、これはプロジェクトの上位目標ともなっている。

こうした目標を達成するための活動の大きな柱が、

- ① モデル構築
- ② 全国普及

である。本プロジェクトは第1の柱のコアであり、都市部・農村部等インドネシアにおける多様な社会状況をもち合わせた地域を管轄する両ブカシ警察署(以下「ブカシ署」と言う。)における警察活動を、全国普及にあたっての「モデル」として構築すべく、その能力強化を図ることを主眼としている。他方、第2の柱は、市民警察活動がインドネシア全土で普及していく仕組みづくりを支援するもので、モデル構築で実証された経験・知識を基に、調査・研究を行ってその抽出を進め、研修によりインドネシア各地で市民警察化を推進する中心的人材の育成をめざすことを主眼とする。本プロジェクトは、フェーズ2以降、第1の柱に加え、この第2の柱を具体化するため、他地域で勤務する警察関係者がブカシ署で研修を受講できるような体制整備をひとつのアウトプットとして定めている。ここで重要なことは、そうした体制整備はプログラム内の他のコンポーネントとの連携を図りつつ推進していくことを基本に据えている点であり、プロジェクト・フェーズ2以降のプログラム戦略の特徴のひとつであると同時に、「プログラム・アプローチ」と呼ばれる所以の一つともなっている。

### 4-2-2 プログラム内の他のコンポーネントの進捗状況

プログラム内の様々な取組を「全国普及」の側面から要約して表現するならば、それは「インドネシア側において自立的に人材育成、啓発普及を行う体制を整備する又はその能力を身につけてもらうこと」であり、これまで専門家が取り組んできたマニュアルの作成やベスト・プラクティスの収集・整理、講師養成研修(TOT)の推進はまさにそうした趣旨を踏まえたものである。

こうした、いわば教育訓練分野に関与することを通じて、インドネシア側の市民警察化に向けた自助努力を後押ししようとする姿勢は、プログラム開始当初から現在まで継続されている国別特設研修や、既にプロジェクト・フェーズ1においても教育訓練に係る一定の取り組みの

<sup>18</sup> Kepolisian Negara Republik Indonesia, *Perpolisian Masyarakat (Polmas): Manual Untuk Petugas Lapangan Polri*, Jakarta: Mabes Polri, November 2005.

実施を想定していた（ただし、中間レビュー以降、モデル構築の方を優先）経緯にも表れているとおり、プログラム全体を貫くテーマともいえる。以下、教育訓練という切り口から、プログラム内の他のコンポーネントの進捗状況について概観する。

#### (1) POLMAS 活動強化専門家

プロジェクト・フェーズ2の開始に伴い、PTIK（Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian 警察大学院大学）<sup>19</sup>のPOLMAS研究開発センターにPOLMAS分野の専門家（鈴木基之専門家）が配置された。フェーズ1期間中の2005年10月、インドネシア国家警察長官は地域に根ざした市民警察活動実現の基本戦略として「POLMAS（＝インドネシア国家警察におけるコミュニティ・ポリシング）」を採用し、国家警察の各単位においてPOLMASの導入・定着化を指示し<sup>20</sup>、これを受け、2006年5月、PTIKにPOLMAS研究開発センターが設置された。POLMAS専門家の配置はそうしたインドネシア側の自主的取り組みを政策面で支援するとともに、プロジェクトとの連携を通じ、インドネシア側の自立的人材育成体制構築をめざしていく趣旨であった。

鈴木専門家によるこれまでの取り組みは大きく①PTIK内外における講義、②調査研究、小冊子作成に分けられる。①については、

- ・「POLMASゼミ」の開催（毎週1回ペース）
- ・日本の警察システムに関する講義（各期1回、年3回程度）
- ・学生によるブカシ署視察のコーディネーション  
（以上、PTIK内）
- ・幹部警察学校（SELAPA）において日本の警察について講義（各期1回、年2回）
- ・ジャカルタ警視庁警察学校において講義

②については、

- ・各地域のPOLMASの実態調査（これまで、北・西スマトラ、バンカ・ブリトゥン、南・西・中・東カリマンタン、バンテン、ジャカルタ警視庁各警察署、東・中部ジャワ、南スラウェシを訪問）。また、その際必要に応じ警察官や市民に対して日本の地域警察官について説明を実施。
- ・教育機関のPOLMAS教育の調査〔PTIK、SELAPA、SPN以外に警察士官学校（AKPOL）、士官候補生学校（SECAPA）等〕
- ・各地の警察・市民パートナーシップフォーラム（FKPM）を調査し、報告書を作成して国家警察本部市民指導部に提出するほか各地域へ還元（継続中）
- ・日本の警察についての小冊子（交番、市民活動及び鑑識の3冊）の作成、各種活動での活用
- ・その他、各地域の調査により把握した事項を直接又はWGの場で国家警察幹部に報告があげられる。これらのうち、2008年2月に始まったPTIKでの「POLMASゼミ」は、学生が毎回POLMAS関連の具体的テーマを事前に掘り下げ、その結果を発表し、更に全員

<sup>19</sup> 卒業者には学位（学士）が授与される警察高等教育機関で、教育文化大臣から「カテゴリーB」の大学格づけを付与されている。入校者数はこれまで1期約120人、年間に3期入校、入校期間は13ヵ月間（+5ヵ月の現地事前研修）。ただし、2009年11月入校者以降は、1期100人前後に絞ったうえで、入校期間が18ヵ月（現地事前研修は廃止）に延長されている。

<sup>20</sup> インドネシア国家警察長官決定通達（SKEO/737/2005）「インドネシア国家警察の責務遂行における『POLMAS』モデルの運用に関する政策及び戦略」

で意見交換・検討を行う形式である。これまで5期にわたり実施されたが、いずれの期も面接の実施、英語学力の審査等、選考方法を工夫しながら、総員10名弱の精鋭に限定しており、PTIK全体の成績優秀者がゼミ生でもあるとの結果も出ている模様である。こうしたゼミOBが今後、POLMASの自立的な定着化に向けた推進力となることが期待される。また、「ゼミ」という教育手法自体が、モデルサイト（ブカシ、バリ）の経験・知識を全国普及させる有効な手段であるとの評価もインドネシア側よりなされている模様である<sup>21</sup>。

他方、FKPMの調査は鈴木専門家を含むPTIK調査チームが各地に赴き、特に積極的に活動しているFKPMの好事例を収集・整理し、ベスト・プラクティスとして全インドネシアの警察機関、関係機関に配布することにより、各地FKPMの活動間及び国家警察との連携を活性化させ、ひいてはポルマスの進展を期することを趣旨としており、現在も継続中である。

## (2) 国別特別研修～OB組織インドネシア警察サクラの会（ISI）の活動とその支援

国別特設研修（正式名称は「警察行政比較セミナー」）は、2002年に始まったプログラム最古のコンポーネントである。また、本研修は中長期的視野から警察改革の中心的役割を果たす人材を育成していくことが主眼で、そういう意味では教育訓練分野への関与の草分けでもある。

具体的には、インドネシア全国から中堅幹部を選抜した<sup>22</sup>うえで、日本に招聘し、警察署や交番等での地元に密着した現場警察活動をありのまま見せ体感させることを通じて、市民警察に対する理解を深めることを趣旨としており、2009年までに9期190名が履修している。

これらの国別特設研修OBが中心となり、プログラムの枠組みで訪日研修をしたことのある国家警察職員等が2007年8月にISIの結成を宣言した。ISIのウェブサイトに掲載されているとおり、会の趣旨は「日本で研修を受けたことのある国家警察の担当官たちが、国家警察改革を支援する意味で、研修生OBとしての経験・知識を共有し、仕事又は成果物の形で発展・成長させるという道義的責任と関与責任を果たすうえでの『場』である」。興味深い特徴として、会長、事務局長等の役員を置かないこと、訪日経験者以外にも門戸を開放していることがあげられる。

同会による活動としては、ウェブサイト運営、雑誌刊行のほか、シンポジウムの開催等<sup>23</sup>があり、その活動をますます活性化させつつある。こうしたISIの活動を支援するため、JICAのフォローアップ事業予算が活用されてきているが、なかでも目覚ましい取り組みとして特筆すべきは、小プロジェクト事業、具体的には、西スマトラ州警察本部南プシシール警察署におけるBKPM設置事業である。同事業は南プシシール警察署長が国別特別研修2期生であり、ISIメンバーでもあることが背景となって始まったものであるが、国別特別

<sup>21</sup> 前インドネシア国家警察長官アドバイザー兼プログラムマネージャー竹内直人氏作成による業務実施報告書 p16～18。

<sup>22</sup> 研修の対象は、日本での研修経験を将来にわたって長期的に生かし得る40歳以下の若手幹部候補生とすることを原則とする。国家警察本部人事担当次長部局を通じて90人程度に絞り込んだ候補者のなかから、インドネシア側及び日本側で3日間かけて選考面接試験を実施している（上記業務実施報告書 p4）。

<sup>23</sup> 2008年7月シンポジウム「2010～2014年戦略業務計画中の遵法社会教育プログラムの策定」。2009年2月に開催されたセミナー「市民警察活動の向上：『成果と挑戦』～JICA・国家警察協力プログラム8周年を記念して」では実質的な舞台回しを取り仕切っている。

研修が市民警察活動の自立的定着化にインパクトを与えていることのひとつの証左ともいえる。

なお、前インドネシア共和国国家警察長官アドバイザー兼プログラムマネージャー竹内直人氏によれば、同会については、国家警察改革の中心となるべき優秀な上級幹部を長期的に輩出する母体であるとともに、当面の各種改革施策の実践のための即戦力たる若手人材群を生む枠組みであるとの評価・位置づけが強まっているとのことである<sup>24</sup>。

このように国別特別研修は開始以来約 10 年の歳月を経て、当初の目論見どおりの形に成長しつつあると評価することが可能であろう。

#### 4-2-3 今後の取り組みの方向性

以上、教育訓練という切り口から、プログラム内の他のコンポーネントの進捗状況についてみてきたが、プログラム目標達成を念頭においたプロジェクト後半 2 年半における取り組みの方向性について若干考察したい。

「教育訓練分野への関与」という方向性の設定は、これまでみてきたように、所期の成果をあげてきているのは明らかであり、そうした方向性に見合う形でインドネシア側に受容力が存在したこと及びニーズと合致していたことが改めて確認できたといえよう。今後の課題は、インドネシア側による自立発展の方向、すなわち自立的に人材育成、啓発普及を行う体制の構築に向けた取り組み態勢をいかに強固なものにするかという点であろう。大きく 2 つの軸が考えられる。

##### (1) 政策的・制度的な担保

前述した、鈴木専門家がリードした FKPM の調査は、各地 FKPM の相互連携を活性化するとともに、国家警察による POLMAS 政策推進を誘引する意味があるところ、こうした政策の具体的立案にあたっては、日本警察としての知見が生かせる部分があると思われる。そうした意味からは POLMAS 政策を主管する、国家警察本部市民指導部（あるいはジャカルタ警視庁市民指導部）に対する政策提言を行っていくことには意義があると認められる。

なお、同市民指導部はスタッフ職の位置づけとなっており、POLMAS 政策に係る業務執行管理をする縦ライン組織はいまだ存在しない模様である<sup>25</sup>。POLMAS の全国展開の政策的・制度的な担保は、インドネシア側の自立発展上不可欠な要素であり、今後、そうした縦ライン組織の設置と、それを通じた、装備・予算の確保、一線の POLMAS 担当官の処遇の安定、各級学校のカリキュラムにおける位置づけの明確化等が必要になるであろうし、プログラム側としてもこうした面からの政策提言を必要に応じて行っていくことが求められよう<sup>26</sup>。

<sup>24</sup> 上記業務実施報告書 P7。なお、国家警察内部では「変革の代理人」(Agent of change) とまで呼ばれるケースもあり、彼らに対する期待が高まっていることが窺い知れるとのこと。

<sup>25</sup> 上記業務実施報告書 p28。

<sup>26</sup> 2008 年 3 月、市民指導部を含む関係部局すべてを関与させた「POLMAS 研究調整会議」を開催し、成果として、①定期的にフォローアップ会議を開催し、進展状況を主管部門（オペレーション担当次長、市民指導部）と長官まで報告する、②管理段階における現場活動指導監督機能を実現する、③全職員と社会が POLMAS を理解するようにする、④市民指導部は指導役、調整役、オペレーション担当として他部門からの既存の意見を集約するとともに、POLMAS 政策運用の迅速化・

## (2) POLMAS 政策の浸透の加速化・拡大

上記のようなインドネシア国家警察による組織的な努力を期待し、促進する試みとは別に、プログラム側としても、POLMAS 政策のインドネシア警察内外に対する普及啓発に向けた努力を引き続き行っていく必要がある。既に鈴木専門家は PTIK 以外にもその教育訓練の場を拡大しているが、これまでに調査してきた各級教育機関における POLMAS 教育の実態を踏まえ、あるいは更なる調査を進めたうえで、POLMAS 政策の浸透の加速化・拡大に対し、より効果的に資する形で、積極的な教育訓練の実施に取り組むことが重要と思われる。その際には、国家警察本部教育訓練担当部門とも連携し、教育訓練体系の整備等に関する政策提言を行うことも有効な方策のひとつになり得るものと考えられる。

### 4-3 現地視察・協議結果と今後の留意点

#### 4-3-1 現地視察・協議結果

##### (1) 視察結果

##### 1) 市民警察活動 (POLMAS) の主流化

フェーズ 1 の終了時評価時点 (2007 年) と比較して、市民警察活動が定着、主流化してきたことを感じた。これは、メトロ・ブカシ署に住民の姿が多く見られた点や、視察した BKPM の 2 つはいずれも、2 度目の訪問であったが、新しく始められた BKPM 活動が地域の住民の生活に組み込まれたことが感じられた。また、今回初めて、ジャカルタ警視庁を訪問する機会を得たが、署のレベルの活動が上位の機関の活動と連動してきた結果、関係者に訪問がごく自然なものと理解されていることを示しているように思えた。これらは、ニールセンの調査の POLMAS の認知度の向上 (11% : 2007 年→32% : 2009 年) に要約されているともいえよう。

##### 2) 多様化する BKPM (市民警察活動の拠点)

今回は、メトロ・ブカシ署で 2 ヶ所、県署で 4 ヶ所の分署以下のレベルの BKPM のレベルの活動 (仮に第 3 レベルの市民警察活動と呼ぶ) の視察若しくは説明を聞くことができた。また、メトロ・ブカシ署では東分署、県署ではタンブン分署を訪問した。これらから、第 3 レベルの市民警察活動は、24 時間勤務、交替制、巡回指導、訪問、相談、会議参加などを標準的な活動としつつも、ムカールサリ等では、3 交替制、徒歩巡回となっており、タンブン分署管内では、2 交替制、車両による巡回と異なっている。また、バビンカムティブマスの活動拠点の駐在所の設置が行われるケースも生まれている。これらは、それぞれの地域の特性に応じてメトロ署と県署は、ほぼ規模が同じでありながら、担当する面積が 5 倍以上の差があることが、多様性の背景となっている。PTIK の鈴木専門家の報告では、全国的にみると、用語を含めて更に多様性のある発展が示されており、(BKPM の建設のイニシアチブが、住民・自治体の側にある場合と警察側である場合で同じ BKPM の名称でも大きく異なる。本件では、違いは小さいが、プカヨン POLPOS の例があげられよう) 今後、この多様性を生かしながら、活動や機能における標準性を同担保していくかが課題となっていこう、メトロ署と県署のモデル性を考える

---

最適化を図る観点から、今後の WG を主導・監督し、他部門はこれを支援するとの方針について同意 (上記業務実施報告書 p29)。



場合、標準化の下での多様性の提示という観点も重要なものとなる。

(2) 協議事項

1) プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の改訂

プロジェクトの進捗に合わせ、「アウトプット2」の市民警察化に向けた警察活動の内容について注記することで、活動内容の明確化を図った。また、警察署の管理機能強化のための活動内容に重複がみられたことからこれを整理した。

2) モデル警察署としての警察活動

PDM のプロジェクト目標において、ブカシ署は、「モデル警察」として市民警察活動が強化されることとされており、このモデル警察としてのブカシ署の市民警察活動が全国に広まっていくことが想定されている。そのため、ブカシ署のモデル性の内容と普及の可能性についてイ側と確認を行い、残りの協力期間での活動の方向性を明確にした。具体的には、「モデル警察署としてのブカシ署で採用され、改良された警察活動の経験やノウハウは、それぞれの地域の特性・条件を考慮しつつ、他の警察署に適用可能であること。その警察活動には、通信指令、現場鑑識、BKPM 活動等を含むこと」、を確認した。

なお、有償協力 (円借款) について、インドネシア側からの言及はなかった。

4-3-2 今後の取り組み方向と留意点

(1) 通信指令分野の取り組み、標準性の提示は、残された協力期間の重要な課題であろう。

現状を整理すると、警察無線の配備活用の基本政策は変化しないと考えてよいと思われる。ただ予算の制約から、無線の配備率をどのように予測するかが重要と思われる。現在両警察署とも 1500 人の署員数に対し、350 台程度の警察無線の配備数と思われ、これは比率にすると、20~25%に相当する。配備の優先度は、幹部署員と拠点機能 (通信指令室、分署、POLPOS/BKPM/車両) になると思われる。バビンカブティブマスを優先度との関係でどう考えていくかなども検討のポイントになると思われる。

(2) 鑑識に関し、ブカシ県署は競技会で優勝するまでになっており、メトロ・ブカシ署を会場とするジャカルタ警視庁管内の鑑識研修会が開催されるなど、道場としての機能を既にもちつつある。今後、この機能を積極的に拡大し、技術の普及とそのための体制づくりの基礎を固めていく必要がある。また、鑑識の検定制度をどの程度正式なものとしていくかにつき、目標を定めて取り組む必要がある。また、将来の課題ではあろうが、現地の資源を利用した鑑識材料の開発の視点も定着と普及の観点から重要と思われる。

(3) 分署の管理能力の向上に関し、メトロ・ブカシ署の東分署における巡回連絡とその業績評価の導入などのよい事例を他の分署に広めていく活動が効果的と思われる。また、分署長を含む人事異動が頻繁であることから、BKPM 活動を含む POLMAS 活動につき、継続的な教養を実施していくことが必要と思われる。

(4) メトロ警察署、県警察署で、市民警察活動の差異といわれるものの内容を、地域の特性による多様性の部分と機材の活用を含む技術移転の側面に分け、生じていることの内容を分析し、効果的な対応方法、それぞれの地域の特性を踏まえた重点的取り組み等、今後の対応のあり方について、引き続き検討が必要であろう。

- (5) メトロ・ブカシ署で実現しつつある市民警察活動（POLMAS）の普及を図るには、上部機関のジャカルタ警視庁管内の13の警察本署での活動へとつながっていくことが、重要であり、こうしたインドネシア側の展開を促すうえで、各警察署幹部、警察大学院における幹部警察官へのメトロ・ブカシ署を道場（研修、視察場所）とした視察・研修のいずれも効果的であり、重要と思われる。このため既に始まっているジャカルタ警視庁、特に、市民指導課との連携が重要となる。
- (6) 今後の市民警察活動の定着推進のためには、インドネシア国家警察改革支援プログラムの一環として取り組まれている本邦研修「国別特設（警察行政比較セミナー）」や警察大学院等教育機関との連携が重要となる。

## 特別寄稿 転換期のインドネシア国家警察

立命館大学国際関係学部教授 本名 純

インドネシア国家警察は今、大きな転換期にある。それは一言でいえば、「エンパワメント重視」の時代から「改革重視」の時代に入ったということである。1998年5月のスハルト長期政権の崩壊と民主化の到来を受けて、国家警察は1999年に国軍から独立した。これによって、基本的に国内治安問題への対応は国軍の手を離れ、国家警察の担当分野となった。いかにして警察組織を強化し、人的・制度的キャパシティを向上させ、国内治安を単独で担える国家警察をつくっていくか。これが当初、国家警察が抱える第一の課題であった。

当時、政策立案者や治安部門政策の専門家たちは、安定的な民主国家の建築という視点から、インドネシアの治安部門改革（Security Sector Reform : SSR）の第1弾は、国軍のシビリアン・コントロールと専門職業化(Professionalization)であると判断し、軍人の役割を対外的安全保障に特化させ、政治と治安の領域から撤退させることにプライオリティを置いた。この方針を受け、1998年、国軍は中央と地方の組織における政治社会部門を廃止し、日常政治への非介入と選挙での中立を決定し、「国軍の新たなパラダイム」というビジョンを掲げて、改革の前進をめざすことになった。2002年には国防法が成立し、2004年には国軍法が改定され、国軍改革は一定の成果をもって、国民に受け入れられるようになった。

こうして、国軍のシビリアン・コントロールに関する法的・制度的改革が2004年にほぼ完了したことを受けて、SSRの第2弾が2004年から議論されるようになる。そして、その主対象が国家警察となった。SSRは治安部門のステークホルダーすべての役割と機能を再構築することに狙いがある。国軍の次は警察、その次は情報機関という優先順位に沿って、民主体制に適した治安機構改革を進めると同時に、これらの機関のパフォーマンスを点検し、適切な組織運営を維持するための議会のチェック機能強化もSSRに含まれる。

上述のように、インドネシア国家警察の場合、1999年の組織独立以後、脆弱な国内治安情勢に直面し、東ティモール独立や、アチェやパプアでの分離独立運動、カリマンタンやマルクでの民族・宗教紛争、そして2000年からのテロ脅威の本格化などが重なり、組織の強化とキャパシティの向上が最優先課題として扱われてきた。とりわけ、911以後の国際社会は、東南アジアを「国際的なテロとの戦い」のセカンド・フロントと位置づけ、地戦略的にインドネシアの治安維持体制の強化を支援してきた。また「エンパワメント」のニーズは、1997～1998年の経済危機以降、越境犯罪の浸透が加速してきた状況とも見事にマッチした。違法伐採と木材密輸、違法薬物、人身売買、海賊、武器密輸などの国境を越える犯罪への対応に迫られたインドネシア共和国国家警察は、様々な国際支援の下で、治安能力のエンパワメントを推進していった。地域的にも、ASEAN共同体宣言が2003年に行われ、ASEANAPOLの多国間協力が、ASEAN政治安全保障共同体の重要課題に設定されることで、インドネシア共和国国家警察も、域内協力や「国際基準」に沿った法執行能力の整備を求められるようになり、そのためのキャパシティ・エンパワメントが大きな課題となった。このような時代が1999年から2004年まで続いた。

そして今、エンパワメントから改革が重視される時期に入ろうとしている。エンパワメントの時代には、古い組織文化も温存される傾向にあった。国軍から分離したものの、教育や行動、組織的慣習を変革するには長い時間がかかる。そのため、古い体質が残されたままエンパワメントされた国家警察に、汚職・癒着の問題が表面化したのである。世論調査の分析でみたように、犯

罪との癒着を断ち切ろうとした Sutanto 長官は、2005 年の長官就任と同時に「賭博との戦い」を打ち出し、又 2004 年から国家警察長官が長官職を兼任する国家麻薬庁（BNN）が「麻薬との戦い」を本格化した。このインパクトは大きく、警察と犯罪との関係を正した効果は絶大であるものの、その副作用として、一般市民をターゲットにした逸脱行為が交通部門に集中するようになっていった。警察内部でも、これは大きな懸念となり、例えば警察エリートを育成する警察大学院大学（PTIK）では、2004 年の卒業生 147 人（39-A 期生）が警察内汚職の実態についての共同卒業論文を作成し、大きな話題となった。この卒業生たちが、2005 年以降、国家汚職撲滅委員会（KPK）で活躍することになる。

このように、2004 年以降、ユドヨノ政権下での汚職追放キャンペーンも手伝って、警察内部でも古い体質の一掃という組織改革の課題がクローズアップされるようになっていった。その象徴ともいえるのが、2005 年に始まった POLMAS 推進政策である<sup>27</sup>。汚職で低迷する国民の国家警察への信頼をどう回復するか。それには軍時代に培った「上から目線」の古体質から脱却して、市民への公共サービスを主とした警察に生まれ変わるという「新パラダイム」が求められた。これが POLMAS 推進政策の位置づけである。実際、POLMAS に関する長官決定文書には、「市民警察によるコミュニティ・ポリシングは、もはや単なる戦略やプログラムではなく、保守的なパラダイムを転換して、市民社会のなかで活動する警察モデルを構築するための哲学である」と強調されている<sup>28</sup>。この警察の「パラダイム転換」こそが、SSR 第 2 弾の本丸であり、国家警察は 2005 年からの 5 年間で国民との信頼構築期間に設定した。その実現に向けて、2008 年に Sutanto 長官の後任者の Bambang 長官が新たな長官決定を出した。それは「自立した、プロフェッショナルで市民に信頼される国家警察をめざすための国家警察改革加速化業務プログラムに関する国家警察長官決定」<sup>29</sup>である。ここでは、組織文化の改革が低迷しているために、国民の警察不信が増大していると率直に指摘している。そして、上記の信頼構築期間の残り 2 年を警察職員全員の振舞いの変化に重点を置くとし、警察組織から民衆の心を痛める逸脱行為・振舞いを一掃する姿勢を強調すると同時に、その「加速化政策」として POLMAS を位置づけた。

以上から明らかなように、2005 年から国家警察は大きな転換期に入っており、「エンパワメント」から「改革」への強い組織的なコミットメントが定着しつつある。この文脈において、2009 年の問題が何を意味しているのかを見極める必要がある。その問題とは、同年 10 月末に国家警察刑事局が KPK の 2 人の委員を「職権乱用」と「収賄」の疑いで逮捕し、それがねつ造であることが判明した事件である。これによって、メディアの警察批判は高まり、世論も警察が汚職撲滅運動の形骸化を図っていると認識した。このダメージ・コントロールには時間がかかると思われる。しかし、中長期的な視点からみると、この 1 件で、司法・警察改革のドライブが加速することは容易に想像できる。ユドヨノ第 2 期政権では、この事件を機に「司法マフィアとの戦い」を前面に掲げることになった。その文脈で国家警察の内部改革が「ナショナル・アジェンダ」として語られるようにもなった。このことは、上述の 2 つの国家長官決定が、今後、より重要な意味合いをもって、改革の正統性と合理性と方向性を示すことにほかならない。いわば、この逆風は 2005 年からの「パラダイム変換」と改革プロセスにとって追い風になるといえよう。これまで、

<sup>27</sup> POLMAS 政策は、2005 年 10 月の Sutanto 長官決定（SKEP Kapolri No. Pol. SKEP 737/X/2005/Tanggal 13 Oktober 2005 Tentang Kebijakan dan Strategi Penerapan Model Perpolisian Masyarakat dalam Penyelenggaraan Tugas Polri）に基づく。

<sup>28</sup> 上記の長官決定の第 2 章第 1 節 d 項から。

<sup>29</sup> 決定の原文は、SKEP Kapolri No. Pol. Kep/37/X/2008 Tanggal 27 Oktober 2008 Tentang Program Kerja Akselerasi Transformasi Polri Menuju Polri yang Mandiri, Professional, dan Dipercaya Masyarakat.

「組織哲学」となった POLMAS が、どれだけ実際に浸透するかについては悲観論も少なくなかった。しかし、現在、皮肉にも 2009 年の事件が契機となって、警察改革ムードはこれまでにないモメンタムを得ており、その状況下で POLMAS の推進には警察内外で悲観論よりも期待論が高まっている。その意味で、2009 年は大きな転換期にあり、これから 3~4 年のスパンで考える際、POLMAS の行方に国家警察の運命がかかっているといっても大げさではない。

以上の中長期的な国家警察の方向性と、警察をとりまく政治環境を踏まえただけで、本プロジェクトの発展を考える場合、とりわけ以下の 2 点が重要だと思われる。第 1 に、市民警察活動に正面から取り組む本プロジェクトと、その母体となるプログラムには、インドネシア側の高いニーズとロング・スパンのコミットメントが期待されており、そのなかで世論調査に反映される明らかな成果をあげていることから明らかなように、支援のサステナビリティは極めて高い。その資本を維持・拡大することが求められており、それには、上述のニーズとコミットメントに沿って、本プロジェクト及び上位プログラムが継続性を確保することが重要となる。長く続けることで、確実に人は育ち、その人が組織を変えていくサイクルが生まれる。「新パラダイム」の定着にとって継続はカギであり、その戦略的な要として存在する本プロジェクトとプログラムの継続的な実施こそが、次の支援展開の柱となって「新パラダイム」の定着に大きく寄与すると思われる。



## 付 属 資 料

- 1： ミニッツ (M/M)
- 2： 評価グリッド
- 3： PDM 改訂版
- 4： 機材リスト
- 5： 現地協議結果概要





MINUTES OF MEETINGS  
BETWEEN  
THE JAPANESE MID-TERM REVIEW TEAM  
AND  
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF  
THE REPUBLIC OF INDONESIA  
ON  
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
THE PROJECT ON ENHANCEMENT OF CIVILIAN POLICE ACTIVITIES (PHASE 2)

The Japanese Mid-term Review Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Michio Kanda, visited the Republic of Indonesia from December 6 to December 17, 2009 for the purpose of the mid-term review of the technical cooperation project on Enhancement of Civilian Police Activities Phase 2 (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in Indonesia, the Team reviewed the progress of the Project and had a series of discussions with Indonesian National Police (hereinafter referred to as “INP”) and the authorities concerned with the Project.

As a result of the study and discussions, the Team and INP agreed to report to their respective authorities the matters referred to in the document attached hereto.

Jakarta, 15 December, 2009



**MR. MICHIO KANDA**  
Leader, Mid-term Review Team  
Japan International Cooperation Agency  
Japan



**MR. SUNARNO**  
Police Brigadier General  
Chief of Policy and Strategy Bureau  
General Planning and Development  
Indonesian National Police

## ATTACHMENT

### I INTRODUCTION

#### 1. Background and Objectives of the Review

The Project started in August 2007 as one of the primary components under “the Support Program for Reform of the Indonesian National Police.” It aims to strengthen the civilian police activities at Bekasi Police Resorts (BPRs) as a “model police resort,” and the Project cooperation period will continue for five years. Since it has approached to the mid-term of the cooperation period, JICA dispatched the Mid-term Review Team to monitor the degree of achievement based on the Project Design Matrix (hereinafter referred to as “the PDM”) and to review comprehensively with five evaluation criteria, namely, Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability.

#### 2. Members of the Review Team

Mr. Michio Kanda Team Leader	Special Advisor, JICA
Mr. Jun Honna Indonesian policing policy	Professor, Department of International Relations, Ritsumeikan University
Mr. Mitsuhiro Ohara Policing cooperation	Director, International Cooperation Division, National Police Agency
Ms. Mayumi Amaike Evaluation Planning	Assistant Director, Law and Justice Division, Public Policy Department, JICA
Mr. Takaaki Hirakawa Evaluation Analysis	Manager, Evaluation Study Division, Social Development Department, INTEM Consulting, Inc.

### II REVIEW OF THE PROGRESS

#### 1. Inputs to the Project

Inputs made by both Japanese and Indonesian sides during the past about two and a half years since the commencement in August 2007 are summarized as follows. Further information on the inputs is shown in Annex 1.

##### (1) Japanese side

##### a) Dispatch of experts

The Japanese side dispatched 10 long-term experts and 14 short-term experts to the Project by 31 October, 2009.

##### b) Training of counterpart personnel in Japan

The Japanese side received 55 counterpart personnel for training in Japan by 31 October, 2009.

##### c) Provision of equipment

The Japanese side provided audio-visual aids, wireless applications, equipment for the on-the-scene criminal identification, portable projector, etc., for the implementation of the Project activities.

d) In-country training and others

The Japanese side provided necessary expenses for the in-country training and other activities.

(2) Indonesian side

a) Assignment of counterpart personnel

The Indonesian side assigned the counterpart personnel in the areas of the organizational management, on-the-scene police activities, on-the-scene criminal identification, communication command, and office management from the both Bekasi Police Resorts (BPRs).

b) Provision of office spaces

Indonesian side provided the project offices at the BPRs and necessary facilities for activities.

c) Others

The Indonesian side provided administrative and operational costs and others.

## 2. Project Achievements

The Team recognized that the project achievements are steadily promoted at BPRs. The project achievements are described in the Annex 2.

## III REVIEW BASED ON FIVE EVALUATION CRITERIA

The summary of five evaluation criteria is shown below. The details are shown in Annex 3.

### 1. Relevance

For the following reasons, the Project is judged to be of high relevance.

- Consistency with the Basic Strategy for the National Police (2005-2025), the Decree by the INP chief (October 2005): "Policy and Strategy on the Operation of the POLMAS model", and the Five-year POLMAS Development Plan 2006-2010 (November 2006).
- "Democratic and Equitable Society" is one of the priority areas of Japanese cooperation.

### 2. Effectiveness

The project outputs contributed to the Project Purpose effectively by conducting BKPM activities, on-the-scene criminal identification, communication command, and others.

The recognition of the POLMAS, including BKPM activities, by local communities has increased from 11% in 2007 to 32% in 2009 shown in the public opinion survey by the independent organization.

As for the criminal identification, there are four instructors certified as both photograph and fingerprint at the Metro Bekasi POLRES and one instructor certified as photograph at the Bekasi POLRES.

### 3. Efficiency

The experiences and know-how together with trained personnel developed in the phase 1 of the Project are efficiently used for the implementation of the Project, and some results obtained in this

Project are used for other projects in the cooperation of the Support Program for Reform of the Indonesian National Police. As for the communication command, a period of time has spent for the preparation of equipment in its initial stage of the Project cooperation period. It is now shifted to the level of skill development of the personnel to maximize its use.

#### **4. Impact**

There are several approaches for the nationwide dissemination of the civilian police activities, such as training of criminal identification in 2009 hosted by the INP, observational study on the POLMAS at the BPRs by the students of the Police Science College (PTIK), formulation of the “guideline for the police services at POLPOS and BKPM” by the POLDA Metro Jaya.

#### **5. Sustainability**

The Indonesian side continuously promotes the enhancement of the civilian police activities. Financial performance of the BPRs from FY 2007 to FY 2009 is steadily increased. The Metro Bekasi POLRES continues and expands training programs, and BKPM activities have gradually been introduced to the POLPOSSs.

### **IV MATTERS DISCUSSED**

#### **1. Revision of the PDM**

The Team and INP agreed to revise the PDM formulated in July 2007. The revision was made based on the latest progress of the project activities and prospect of the achievement of the project outputs. The project shall be implemented along with the revised PDM in the remaining period of the Project.

The original PDM is shown in Annex 4 and the revised PDM is shown in Annex 5. The revision of PDM is described as follows:

##### **(1) Outputs**

As to Output 2, the cores of police activities are communication command, on-the-scene criminal identification, BKPM activities, etc.

##### **(2) Activities**

The activities for Output 1 are restructured in consideration of the actual activities.

#### **2. The Police Activities as a “Model Police Resort”**

The Team and INP shared the view that the experiences and know-how of the police activities adopted by and/or developed in the BPRs as a “model police resort,” could be applied to other police resorts in consideration of their regional characteristics and/or conditions. The police activities include, but not limited to, communication command, on-the-scene criminal identification, and BKPM activities.

ANNEX

Annex-1	Result Grid (Inputs)
Annex-2	Achievement Grid
Annex-3	Evaluation Grid
Annex-4	Project Design Matrix
Annex-5	Revised Project Design Matrix



**Annex 1: Result Grid (Inputs)**

Date: 11th December, 2009

**Inputs (as planned)**

**Results**

**Japanese Side:**

- 1. Personnel
  - Long-term experts
    - Project Leader/Organizational Management
    - On-the-scene Police Activities
    - On-the-scene Criminal Identification
    - Project Coordinator
  - Short-term experts
    - As required

• Assignment of the long-term experts (As of 31st October, 2009)

Types of experts	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	TOTAL
Project Leader/Organizational Management (Man-month: M/M)	8.0	12.0	7.0	27.0M/M (2 persons)
Project Sub-leader/On-the-scene Police Activities (1) (M/M)	8.0	12.0	7.0	27.0M/M (2 persons)
On-the-scene Police Activities (2) (M/M)	8.0	12.5	7.0	27.5M/M (2 persons)
On-the-scene Criminal Identification (M/M)	8.0	12.0	8.0	28.0M/M (2 persons)
Project Coordinator (1) (M/M)	8.0	4.6	-	12.6M/M (1 persons)
Project Coordinator (2) (M/M)	8.0	12.0	7.0	27.0M/M (1 persons)
<b>TOTAL (M/M)</b>	<b>48.0</b>	<b>65.1</b>	<b>36.0</b>	<b>149.1M/M (10 persons)</b>

Note 1: During changes of experts, M/M is over 12 months because of taking over the duties to their successors

Note 2: "JPY" stands for Japanese Fiscal Year.

Source: Data extracted from the program office

• Assignment of the short-term experts (As of 31st October, 2009)

Types of experts	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	TOTAL
General On-the-scene Criminal Identification (Man-day: M/D)	162 (4 persons)	141 (4 persons)	125 (3 persons)	428 M/D (11 persons)
Communication Command (M/D)	60 (1 person)	75 (1 person)	-	135 M/D (2 persons)
Community Crime-prevention (M/D)	-	-	32 (1 person)	32 M/D (1 person)
<b>TOTAL (M/D)</b>	<b>222 (5 persons)</b>	<b>216 (5 persons)</b>	<b>157 (4 persons)</b>	<b>595 M/D (14 persons)</b>

Source: Data extracted from the program office

2. Training of counterpart personnel in Japan

Counterpart Training in Japan (As of 31st October, 2009)

JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	TOTAL
23 persons (5 courses)	24 persons (4 courses)	8 persons (1 course)	55 persons (10 courses)

Source: Data extracted from the program office

Training Courses in 2007: POLPOS Activities, Organizational Management, On-the-scene Criminal Identification (two types), POLPOS Operations  
 Training Courses in 2008: On-the-scene Police Activities (three types), On-the-scene Criminal Identification  
 Training Course in 2009: On-the-scene Police Activities

In-country Training (As of 31st October, 2009)

Types of training courses	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	TOTAL
POLMAS	30 persons (1 time)	69 persons (3 times)	13 persons (1 time)	112 persons (5 times)
On-the-scene Criminal Identification	-	-	23 persons (1 time)	23 persons (1 time)
<b>TOTAL</b>	30 persons (1 time)	69 persons (3 times)	36 persons (2 times)	135 persons (6 times)

Source: Data extracted from the program office

3. Provision of equipment

Provision of equipment and facilities (As of 31st October, 2009)

Fiscal Year	Major items	Total amounts (Yen)	Exchange rate
JFY 2007	Audio-visual aids, wireless applications, equipment for the on-the-scene criminal identification, portable projector, wireless communication instrument, etc.	4,515,718	US\$1=¥116.47 Rp1,000=¥12.36
JFY 2008	Modification of the classroom, digital printing machine, peripheral equipment of wireless application, car positioning information system by GPRS, etc.	20,290,922	US\$1=¥117.38 Rp1,000=¥12.86
JFY 2009	Construction of POLPOS, etc.	8,008,961	US\$1=¥93.13 Rp1,000=¥9.29
<b>TOTAL</b>		<b>32,815,601</b>	

Source: Data extracted from the program office

4. Operational Expenses

Local Operational Costs (As of 30th September, 2009)

Fiscal Year Amounts (x1,000 Yen)	JFY 2007 (actual)	JFY 2008 (actual)	JFY 2009 (actual)	Total Amounts (x1,000 Yen)
	10,189	18,016	5,856	34,061

Source: Data extracted from the program office

**Indonesian Side:**

- 1. Personnel
  - Project Director
  - Vice-Project Director
  - Project Manager
  - Counterparts
  - Secretaries

- **Organizational Management**  
Metro Bekasi Police Resort  
 Chief  
 Vice-chief  
Bekasi Police Resort  
 Chief  
 Vice-chief
- **On-the-scene Police Activities**  
Metro Bekasi Police Resort  
 Director of civilian guidance section  
 Director of police administration section  
Bekasi Police Resort  
 Director of civilian guidance section  
 Director of police administration section
- **On-the-scene Criminal Identification**  
Metro Bekasi Police Resort  
 Director of criminal investigation section  
 Assistant director of criminal identification section  
Bekasi Police Resort  
 Director of criminal investigation section  
 Assistant director of criminal identification section
- **Communication Command**  
Metro Bekasi Police Resort  
 Director of planning and operation section  
 General manager of communication command  
 Assistant director of information and communication control section  
Bekasi Police Resort  
 Director of planning and operation section



	<p>Assistant director of information and communication control section  Supervisor of information and communication control section  Assistant director of the citizen reception center</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Office Management (management staff, secretaries, etc.)  Metro Bekasi Police Resort  Police officers working for the police resort  Bekasi Police Resort  Police officers working for the police resort</li> </ul>
<p>2. Provision of the project office and facilities necessary for the implementation of the Project</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Project offices (Metro Bekasi Police Resort &amp; Bekasi Police Resort)</li> <li>Office spaces for Japanese experts and the counterparts (Metro Bekasi Police Resort &amp; Bekasi Police Resort)</li> <li>Administrative offices (Metro Bekasi Police Resort &amp; Bekasi Police Resort)</li> <li>Sites provided for the BKPM (14) and POLPOS (1)</li> </ul>
<p>3. Others</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrative and operational costs</li> <li>Running costs for electricity, water, etc.</li> <li>Equipment necessary for the implementation of the Project</li> </ul>	<p>Common service expenses for electricity, water, etc. are disbursed by the general expenses of Metro Bekasi Police Resort and Bekasi Police Resort.</p>

**Annex 2: Achievement Grid**

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Achievements																					
<p><b>Project Purpose</b> Civilian police activities for earning people's basic trusts at Bekasi Police Resorts (BPRs) are strengthened as a "model police resort."</p>	<p>1. People in Bekasi and local governmental agencies recognize the improvement of the police activities by BPRs.</p>	<p>1. The evaluation of the police activities by the both BPRs by the local communities and governmental agencies in Bekasi (1) Improvement of the police performances in Bekasi assessed by the local communities and governmental agencies</p> <table border="1" data-bbox="494 392 686 1400"> <thead> <tr> <th></th> <th>2007 (August)</th> <th>2009 (September)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Local communities</td> <td>70%</td> <td>74%</td> </tr> <tr> <td>Governmental agencies, etc.</td> <td>78%</td> <td>84%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company Note 1) The number of sample of local communities is 1,603. Note 2) Although the number of sample of the governmental agencies, etc. is 339, it concludes the professors, mass media, local assembly members, etc. The actual number of the governmental agencies is 290.</p> <p>(2) Recognition of the civilian police activities in Bekasi assessed by the local communities</p> <table border="1" data-bbox="893 392 1133 1400"> <thead> <tr> <th></th> <th>2007 (August)</th> <th>2009 (September)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Metro Bekasi</td> <td>13%</td> <td>34%</td> </tr> <tr> <td>Bekasi District</td> <td>7%</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>11%</td> <td>32%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company Note 1) The number of sample of local communities is 1,603.</p>		2007 (August)	2009 (September)	Local communities	70%	74%	Governmental agencies, etc.	78%	84%		2007 (August)	2009 (September)	Metro Bekasi	13%	34%	Bekasi District	7%	29%	TOTAL	11%	32%
	2007 (August)	2009 (September)																					
Local communities	70%	74%																					
Governmental agencies, etc.	78%	84%																					
	2007 (August)	2009 (September)																					
Metro Bekasi	13%	34%																					
Bekasi District	7%	29%																					
TOTAL	11%	32%																					

(3) Recognition of the BKPMs in Bekasi assessed by the local communities

	2007 (August)	2009 (September)
Metro Bekasi	8%	12%
Bekasi District	3%	8%
TOTAL	6%	10%

Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company  
 Note 1) The number of sample of local communities is 1,603.

(4) Satisfaction ratings (very satisfied and satisfied) of the police services assessed by the local communities when contacting with the police

	2007 (August)	2009 (September)
Metro Bekasi and Bekasi District	61%	65%

Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company  
 Note 1) Although the number of sample of local communities is 132, the respondents are the persons who had the opportunities to contact with the police in the past. Thus, the number of respondents in this question is less than 132.

Note 2) The reasons of the satisfaction were raised as follows: appropriate information; kind and polite response; prompt action; etc.

2. Awareness/incentives of police officers towards civilian police activities are enhanced at BPRs.

- 2. The changes in awareness of police officers at BPRs towards civilian police activities (results from the interview survey)
  - In the past, the community people had an impression of police officers as dreadful persons. However, the police officers have gradually changed their behaviors and attitudes to the community people through the *jumkat-renraku*, the participation of meetings, etc.
  - Although police officers just complied with the order in the past, they are able to take actions on their own initiative according to the requests from the local community.
  - Since police officers came to communicate with the local communities, business people, and housewives very often, they have actively performed their duties in collaboration with the local communities. Consequently, their presence has come to be much closer to the local communities.
  - In East Metro POLSEC, the incentives of police officers towards civilian police activities have gradually been enhanced. This is because the POLSEC initiates to evaluate the police officers according to their performances and presents awards to the persons with a good performance.

**Outputs**

1. Administrative and management capacity of each commissioned officer at BPRs is enhanced.

1-1. Various types of police services towards civilian police activities are implemented at BPRs.

1-2. Appropriate personnel assignment is carried out at BPRs.

1-1. The progress of various types of police services towards civilian police activities POLSECS have promoted various types of approaches as follows: to hold various types of contests, such as posters in 2007, mini newsletters in 2008, and catch-phrase of "Quick Wins" in 2009; to do competition on the *jurkai-renraku*; etc. Regarding the criminal identification, moreover, the outreach instructions to each POLSEC (more than twice) and the reinforced month for the preparation of fingerprint documents (twice) were implemented after assigning appropriate persons in charge at each POLSEC.

1-2. The progress of appropriate personnel assignment at BPRs

	August 2007		August 2008		August 2009	
	Metro Bekasi	Bekasi	Metro Bekasi	Bekasi	Metro Bekasi	Bekasi
Police Resort Level	647	471	646	542	663	582
Police Sector Level	628	705	650	765	661	798
POLPOS Level	143	58	148	54	139	49
BKPM Level	82	98	101	69	92	54
Total	1,500	1,332	1,545	1,430	1,555	1,483

Source: Table of personnel assignment at the BPRs

Note) As the number of staff changes every month, the study team chose the number in August (the month of the commencement of the Project) every year.

2. The functions of on-the-scene police activities (at the Police-Citizen Partnership Center (BKPM), Police Post (POSOL), etc.) towards civilian police are improved at BPRs.

2-1. The number of investigation by on-the-scene criminal identification is increased, and the number of effective fingerprints collected at the scene is increased at BPRs.

2-1. (a) The number of investigation by on-the-scene criminal identification

	2007 (from August)	2008	2009 (as of 31st October)
Metro Bekasi Police Resort	127	566	411
Bekasi Police Resort	331	451	460

Source: Records of Criminal Identification Section of BPRs

2-1. (b) The number of effective fingerprints collected at the scene

	2007 (from August)	2008	2009 (as of 31st October)
Metro Bekasi Police Resort	422	587	333
Bekasi Police Resort	43	60	175

Source: Records of Criminal Identification Section of BPRs

2-2. Police officers of the criminal identification section at BPRs obtain high-level skills of on-the-scene criminal identification and utilize the skills.

2-2. Skills of police officers working for the criminal identification section in terms of on-the-scene criminal identification (1) Fingerprint

	Rank	2007			2008			2009		
		Metro	Bekasi	Others	Metro	Bekasi	Others	Metro	Bekasi	Others
Number of successful police officers for the technical skill test of the criminal identification	Instructor	2	1	-	0	0	4	0	0	-
	A	2	3	-	3	0	2	0	3	-
Number of police officers receiving the technical skill test of the criminal identification	Instructor	2	3	-	1	4	4	1	2	10
	A	2	3	-	3	0	2	0	3	-
Number of police officers receiving the technical skill test of the criminal identification	B	3	0	-	3	1	3	0	2	10
	Instructor	2	3	-	1	4	4	1	2	-
Number of police officers receiving the technical skill test of the criminal identification	A	2	3	-	3	0	2	0	3	-
	B	3	0	-	3	1	3	0	2	10

Others= INP, Jakarta Metropolitan Police (POLDA Metro Jaya), Central Jakarta Police Resort

(2) Photograph

	Rank	2007			2008			2009		
		Metro	Bekasi	Others	Metro	Bekasi	Others	Metro	Bekasi	Others
Number of successful police officers for the technical skill test of the criminal identification	Instructor	1	1	-	0	0	-	-	-	-
	A	0	1	-	2	1	-	-	-	-
Number of police officers receiving the technical skill test of the criminal identification	Instructor	3	1	-	0	2	-	-	-	-
	A	1	5	-	0	2	-	-	-	-
Number of police officers receiving the technical skill test of the criminal identification	B	0	1	-	5	1	-	-	-	-
	Instructor	3	1	-	0	2	-	-	-	-

(3) Present condition of criminal identification staff of BPRs

Metro Bekasi POLRES		Bekasi POLRES		
Photograph	Instructor (Inst.)	Fingerprint		
		A	B	None
Inst.	4	0	0	0
A	0	4	0	0
B	0	0	0	0
None	0	1	0	0
Photograph	Instructor (Inst.)	Fingerprint		
		A	B	None
Inst.	0	1	0	0
A	0	3	0	0
B	0	1	0	1
None	0	1	2	0

Source: Records of official examinations on the skills of criminal identification by BPRs

2-3. Uniformed police officers conduct on-the-scene preservation activities at the appropriate level.

2-3. Refer to 2-1.

2-4. Various types of police services including routine visits to home and workplace (junkai-renraku), acceptance of consultations, etc. are carried out on the fields (BKPM, POSPOL, etc.).

2-4. The number of various types of police services, including patrol and communication, acceptance of consultations, etc., at BKPM and POSPOL in Bekasi

	2007 (from August)	2008	2009 (as of 31st August)
Patrol and communication services	39,877	117,380	77,142
Acceptance of consultations	41	111	558

Source: Records of monthly report of civilian guidance section by BPRs

2-5. Communication within the jurisdiction of BPRs is appropriately carried out with wireless applications.

2-5. As the problem on GPRS was solved in this April, the training of the communication command is ongoing process for the enhancement of on-the-scene police activities with wireless applications. The number of implementation of the training will be counted in the indicator 2-6 after the mid-term review.

2-6. Trainings for on-the-field police officers working for BPRs are implemented (the number of trainings).

2-6. The number of training courses for on-the-field police officers working for BPRs

	2007 (from August)		2008		2009 (as of 31st August)		Total
	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	
	Polmas Training	7	25	21	26	50	
Criminal identification Training	16	13	13	16	8	10	76
Criminal identification Training Tour	6		20		29		55
OJT for Criminal identification	3	1	21	1	7	13	46

Source: Record of trainings at BPRs

3. Good partnership with local residents in Bekasi and local governmental agencies is established.

3-1. The number of public information and socialization activities is increased.

3-1. The number of public information and socialization activities

	2007 (from August)		2008		2009 (as of 31st August)		
	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	
	Public information	21	123	41	77	81	21
Participation to Exhibition	-	-	1	-	-	1	-

Source: Records of public information and socialization activities

3-2. The number of FKPM meetings, participatory seminars and workshops (W/Ss) is increased.

3-2. The number of FKPM meetings, participatory seminars and workshops, etc.

	2007 (from August)		2008		2009 (as of 31st August)	
	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi
	FKPM meetings	166	41	353	93	263
Participatory seminars	-	-	-	-	1(200)	1(300)

Source: Records of FKPM meetings, participatory seminars and workshops  
 Note) The number in parenthesis represents the number of participants in seminars.

<p>4. The training system in relation to police activities towards civilian police is improved in collaboration with the JICA Program.</p>	<p>4-1. Evaluation on the trainings by the participants is enhanced.</p>	<p>4-1. Evaluation on the contents of the training courses by the participants</p> <table border="1" data-bbox="239 224 430 1456"> <thead> <tr> <th></th> <th>Very Effective</th> <th>Effective</th> <th>Not Effective</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2<sup>nd</sup> Polmas Training</td> <td>53.3%</td> <td>46.7%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>3<sup>rd</sup> Polmas Training</td> <td>60.0%</td> <td>40.0%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>4<sup>th</sup> Polmas Training</td> <td>88.9%</td> <td>11.1%</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Questionnaire surveys to the participants of the training courses  Note) The questionnaires in the 1<sup>st</sup> and 5<sup>th</sup> training were not designed so as to obtain the satisfaction ratings.</p> <p>4-2. (a) The number of technical instructors (criminal identification)</p> <table border="1" data-bbox="542 224 718 1456"> <thead> <tr> <th></th> <th>2007 (from August)</th> <th>2008</th> <th>2009 (as of 31st August)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Metro Bekasi Police Resort</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Bekasi Police Resort</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Record provided by the project office (Metro Bekasi and Bekasi)  Note) There are four instructors certified as both fingerprint and photograph at the Metro Bekasi POLRES and one instructor certified as photograph only at the Bekasi POLRES where the fingerprint instructor was transferred to other section in 2008.</p> <p>4-2. (b) The number of in-country training courses instructed by the trained technical instructors</p> <table border="1" data-bbox="861 224 1133 1456"> <thead> <tr> <th></th> <th>2007 (from August)</th> <th>2008</th> <th>2009 (as of 31st August)</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>POLMAS Training</td> <td>-</td> <td>3 (90)</td> <td>2 (22)</td> <td>5 (112)</td> </tr> <tr> <td>Criminal identification Training</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1 (23)</td> <td>1 (23)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Records of training courses  Note) The number in parenthesis represents the number of participants in training.</p>		Very Effective	Effective	Not Effective	2 <sup>nd</sup> Polmas Training	53.3%	46.7%	0%	3 <sup>rd</sup> Polmas Training	60.0%	40.0%	0%	4 <sup>th</sup> Polmas Training	88.9%	11.1%	0%		2007 (from August)	2008	2009 (as of 31st August)	Metro Bekasi Police Resort	4	4	4	Bekasi Police Resort	2	1	1		2007 (from August)	2008	2009 (as of 31st August)	Total	POLMAS Training	-	3 (90)	2 (22)	5 (112)	Criminal identification Training	-	-	1 (23)	1 (23)
	Very Effective	Effective	Not Effective																																										
2 <sup>nd</sup> Polmas Training	53.3%	46.7%	0%																																										
3 <sup>rd</sup> Polmas Training	60.0%	40.0%	0%																																										
4 <sup>th</sup> Polmas Training	88.9%	11.1%	0%																																										
	2007 (from August)	2008	2009 (as of 31st August)																																										
Metro Bekasi Police Resort	4	4	4																																										
Bekasi Police Resort	2	1	1																																										
	2007 (from August)	2008	2009 (as of 31st August)	Total																																									
POLMAS Training	-	3 (90)	2 (22)	5 (112)																																									
Criminal identification Training	-	-	1 (23)	1 (23)																																									



**Annex 3: Evaluation Grid (Results)**

	Evaluation Questions		Results	
	Main Questions	Sub-questions		
Implementation Process	Are the project activities conducted as planned?	<p>Is the administrative and management means appropriately drawn up at the Police Sectors?</p> <p>Is the norm of police activities appropriately drawn up at the scene (BKPM, POSPOL, etc.)?</p> <p>Is the reporting and communicating system from the scene (BKPM, POSPOL, etc.) to the Regional Police Department appropriately established?</p> <p>Has good partnership with "(1) local residents in Bekasi" and "(2) local governmental agencies" been established?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizational, BKPM and POLPOS are under the chief of the POLSEC. If the POLSEC chief is replaced by his successor, the operations of the POLSEC and BKPM/POLPOS will be drastically influenced because the administrative and management means is not standardized enough in the POLSEC. Therefore, it is crucial to have the chief be aware of the POLMAS in order to continue the civilian police activities with the same contents.</li> <li>BKPM manual is prepared by the Project, and police officers at BKPM/POLPOS and BABINKAMTIBMAS (public community safety officer) are able to carry out the civilian police activities according to the norm of police activities shown in the BKPM manual. The BKPM manual is useful enough to perform their duties more efficiently.</li> <li>The reporting and communicating system from the scene (BKPM, POSPOL, etc.) to the Jakarta Metropolitan Police (POLDA Metro Jaya) through the POLSEC and POLRES appropriately functions in the form of the regular reports, such as weekly and monthly reports, under the concept of the accountability.</li> <li>The partnership with local communities has been promoted in Bekasi. The local communities have come to keep the securities through the neighborhood watch groups and the Police-community Partnership Forum (FKPM). Since the number of police officers is limited, the supports from the community people are very crucial in order to keep the securities in the local communities. For example, as it is significant to have dialogues with the citizens, the Bekasi POLRES established the briefing room for media persons to transmit the information necessary for citizens and progress of incidents in Bekasi district.</li> <li>Coordination with executive levels of the Indonesian side is promoted through the working group (WG). Since the launching of the Program, the progress of the Program is confirmed through the WG. Future strategies and activities are examined and decided through the report of the program/project activities from the WG are the final decisions.</li> <li>Furthermore, each expert in the Program reports their activities during the regular meetings every week, and their approaches and efforts are shared among the experts in the Program.</li> <li>As the knowledge and skills obtained through the project activities are not sufficiently shared with other persons in the organization, it sometimes happens that the processes and experiences of the predecessors are not effectively succeeded.</li> </ul>	
	Are there no problems in the project management system?	<p>Is the monitoring mechanism appropriate for the police activities at the scene?</p>		
		Are knowledge and skills obtained by the police officers through the project activities taken over within BPRs? Also, do you have any challenges?		

9

Relevance	Is the Overall Goal consistent with the National Development Plan in Indonesia?	Is the direction of the Project consistent with the Basic Strategy for the National Police in Indonesia?
	<p>Is the Overall Goal consistent with the National Development Plan in Indonesia?</p>	<p>Is the direction of the Project consistent with the Basic Strategy for the National Police in Indonesia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Basic Strategy for the National Police 2005-2025</u> In this basic strategy, three stages are set up as the public needs for the INP services as follows: (i) First Stage: Confidence Building (2005 – 2010) To keep security and fairness as well as to enhance the quality of services for the public needs in order to earn the confidence from the local communities and citizens. (ii) Second Stage: Partnership Building (2011 – 2015) To establish the close partnership among various types of stakeholders from the aspects of the law enforcement and the maintenance of order for the achievement of the security as well as the public services and the conservation work. (iii) Third Stage: Prominence-oriented Approach (2016 – 2025) To realize the good governance, best practices, professionalization of human resources, utilization of the scientific technology, infrastructure improvement, etc. through the capacity development for the provision of the prominent public services in order to earn the confidence from the domestic, regional, and international communities.</li> <li>• Decree by the INP chief, "Policy and Strategy on the Operation of the POLMAS model under the commitment of the INP (October 2005)" "Policy and Strategy on the Operation of the POLMAS" model under the commitment of the INP (hereinafter referred to as the "decree on POLMAS") was drawn up, and two significant points are described as follows: (a) To establish the partnership between POLMAS duty officers<sup>2</sup> and local community; and (b) To solve various types of social issues occurring in the local community.</li> <li>• Five-year POLMAS Development Plan (2006-2010) In order to realize the decree on POLMAS, "Five-year POLMAS Development Plan (2006-2010)" was drawn up in November 2006. In the Development Plan, six fundamental procedures are described as follows: (i) Improvement of the system and method; (ii) Development of human resources; (iii) Public information; (iv) Improvement of equipment, materials, and facilities; (v) Implementation of the POLMAS activities; and (vi) Management of POLMAS development.</li> </ul> <p>To be more precise, the followings are promoted: (i) to design of the guideline for capacity development of POLMAS duty officers, to establish guidebook for POLMAS activities in each area; (ii) to prepare textbooks and materials on POLMAS, to make the training plans, to conduct trainings; and (iii) to prepare materials to share the common understanding on the concept of POLMAS and its dissemination, to formulate the team of training instructors, to distribute posters and leaflets on POLMAS. In this way, measures for putting POLMAS into practice are polished along the "Five-year POLMAS Development Plan" drawn up in compliance with the decree on POLMAS.</p> <p>In addition, the strategies and programs for the POLMAS promotion have been drawn up, such as "POLMAS Strategy and Practical Basic Guideline for the performance of duties by the INP (Regulation by the INP chief No. 7, 2008)", "Program for acceleration of the INP reform for the achievement of the autonomous, professional, and trusted INP (Decree by the INP chief No. 37, 2008)", "Development Strategy for the POLMAS Duty Officers (Decree by the INP chief July, 2006)", etc. In addition, the "Program for the bureaucratic reform of the INP (Quick Wins: January 2009) was introduced, and the direction of the reform is supposed to be strengthened on the basis of the slogan of QTAP (quickness, transparency, confidence, and professionalism).</p>

<sup>1</sup> "POLMAS (community policing by the Indonesian police)" is the police activities for reducing crimes, *per se*, lessening sense of anxieties against crimes, and improving the quality of life of local residents by establishing the partnership between police officers and local residents through the process of solving social problems which threaten public security and order as well as peaceful lives of local residents.  
<sup>2</sup> POLMAS duty officers (Petugas POLMAS) are composed of police officers (noncommissioned officers: Bintara or Pervira), and they are supposed to secure public safety in cooperation with the local community. Also, in order to establish the community which aims at improving lives of local community, well-trained police officers are assigned at villages, *kelturahan* (minimum administrative unit), or specific districts.

9

<p>Is the Project in line with Japan's foreign aid policy?</p>	<p>Is the Project consistent with Japan's Country Assistance Program for Indonesia?</p>	<p>Japan's Country Assistance Program for Indonesia (November, 2004)          "Japan's Country Assistance Program for Indonesia (November, 2004)" by the Ministry of Foreign Affairs of Japan places "Assistance to create a Democratic and Equitable Society" as one of three priority areas. In the priority area, the "police reform" as indicated in the "governance reform" is emphasized so as to provide more active assistance. Specifically, the police reform plans to introduce civilian police activities including the police station system in Japan and strengthen the capacity of the police. Therefore, the direction of the Project is in line with the content of the Country Assistance Program.</p> <p>JICA's country implementation policy of Indonesia (April, 2009)          In the JICA's country implementation policy of Indonesia (2009), there are 20 cooperation programs in four priority areas. The Project is positioned in the "assistance program for democratization of the INP" within the priority area of "Assistance to create a Democratic and Equitable Society." As this program aims at promoting the POLMAS policy through the establishment and expansion of the model for the civilian police, the direction of the Project is consistent with this program.</p> <p>For the following reasons, the Project is judged to be of high relevance.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistency with the Basic Strategy for the National Police (2005-2025), the Decree by the INP chief (October 2005): "Policy and Strategy on the Operation of the POLMAS model", and the Five-year POLMAS Development Plan 2006-2010 (November 2006).</li> <li>• "Democratic and Equitable Society" is one of the priority areas of Japanese cooperation</li> <li>• Civilian police activities have been strengthened. One of the major contributing factors is the development in the collaboration among the police, residents, and FKPM.</li> <li>• There were various types of opportunities to promote a good relationship with the local communities, such as community meetings, guidance activities, and PR activities organized by the both BPRs, POLSECS, and BKPMs. As a result, the recognition of the POLMAS by local communities has increased from 11% in 2007 to 32% in 2009 shown in the public opinion survey by the independent organization, the Nielsen Company. In this way, it seems that the effects of the civilian police activities by the both BPRs have gradually appeared.</li> <li>• Although police officers just complied with the order in the past, they became able to take actions on their own initiative according to the requests from the local communities. Also, they became able to respond to a request of the local community with their smiley faces and show their presences in the local community. This is because their awareness towards civilian police activities has gradually been changed.</li> <li>• The police officers at the BKPM came to conduct patrols and routine visits to homes and workplaces (<i>junkai-rembaka</i>). To show the presence of the police officers might link to the crime-prevention effect. Also, they became able to grasp the actual conditions within their jurisdictions through the hearing to the local community and the provision of information on the crime prevention.</li> <li>• In terms of crime prevention, as local community has come to participate in crime-prevention activities, it seems that the security situation is improved. In particular, as a self-patrol by the community residents, the neighborhood watch groups composed of the volunteers and governmental officers carry out the patrols in collaboration with the FKPM.</li> <li>• Since the partnership between the POLPOS and FKPM in Pekayon Jaya is favorably promoted, it seems that the security is maintained in the local communities. Also, the local communities have come to be involved in the security actions through the FKPM.</li> <li>• As the knowledge and skills obtained through the project activities are not sufficiently shared with other persons in the organization, it sometimes happens that the processes and experiences of the predecessors are not effectively succeeded.</li> </ul>
<p>Overall Evaluation</p>	<p>Is the Project consistent with JICA's plan for country-specific program implementation?</p>	<p>Is the Project consistent with JICA's plan for country-specific program implementation?</p>
<p>Overall Evaluation</p>	<p>Have civilian police activities at BPRs been strengthened?</p>	<p>Have civilian police activities at BPRs been strengthened?</p>
<p>Were the Important Assumptions from the Outputs to the Project Purpose appropriate?</p>	<p>Are knowledge and skills obtained by the police officers through the project activities taken over within BPRs? Also, do you have any challenges?</p>	<p>Are knowledge and skills obtained by the police officers through the project activities taken over within BPRs? Also, do you have any challenges?</p>
<p>Effectiveness</p>	<p>Overall Evaluation</p>	<p>The project outputs contributed to the Project Purpose effectively by conducting BKPM activities, on-the-scene criminal identification, communication command, and others.          The recognition of the POLMAS, including BKPM activities by local communities has increased from 11% in 2007 to 32% in 2009 shown in the public opinion survey by the independent organization.          As for the criminal identification, there are four instructors certified as both photograph and fingerprint at the Metro Bekasi POLRES and one instructor certified as photograph at the Bekasi POLRES.</p>

Efficiency	
Are the Outputs achievable within the cooperation period?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• East Metro POLSEC, became able to manage the achievements of police services performed by the police officers at BKPM, POLPOS, and BABINKAMTIBMAS. To be more precise, the POLSEC evaluates their performances on routine visits to homes and workplaces (<i>junkai-renraku</i>) and presents awards to the persons with a good performance.</li> <li>• In the Pekayon Jaya POLPOS, moreover, the format of <i>junkai-renraku</i> was prepared, and the POLPOS has recently compiled the data and records according to the format. In this way, the operational management at the POLPOS has favorably been promoted.</li> <li>• "Official examination for identification skill certification" was developed through the project activities of Phase 1. Human resources, who are certified with the examination as an instructor of the criminal identification (fingerprint and photograph), became able to instruct police officers working for other POLRESs and POLSECS.</li> <li>• There are four instructors certified as both photograph and fingerprint at the Metro Bekasi POLRES and one instructor certified as photograph only at the Bekasi POLRES. Also, they are able to instruct the techniques of photograph and fingerprint not only in the in-country training but also in the training for the police officers in Jakarta POLDA. Moreover, they are sometimes involved in the on-the-scene investigation through the requests from other police offices.</li> </ul>
Is the human resource development of the BPRs promoted smoothly?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teaching materials for the autopsy and on-the-scene preservation prepared during the phase 1 period are still utilized for the training through the additional printing. During the phase 2 period, several types of booklets, i.e., (1) introduction of Japan's BKPM/POSPOL, (2) crime-prevention activities with the community in Japan, and (3) scientific investigation (focused on the criminal identification), were produced by the POLMAS expert in collaboration with the Project, and those booklets are utilized for the in-country training in Bekasi.</li> <li>• The DVD of the emergency report "112" was produced and already distributed to the people in Bekasi, and the DVD of routine visits to homes and workplaces (<i>junkai-renraku</i>) is ongoing process.</li> <li>• In-country training is conducted at both BPRs, and the contents of the training focus on the practical operations. Although the training is favorably promoted, there is some anxiety about heavy burdens of the both BPRs. On the other hand, since the training for the police officers is conducted in parallel with their original duties, they also have some burdens for attending the training in a certain sense.</li> </ul>
Were the Inputs of an adequate quantity and quality performed to produce the Outputs?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The BKPMS are appropriately operated along the BKPM manual for the local communities. The major duties of the BKPM are to keep security for the communities, go on patrol, conduct <i>junkai-renraku</i>, promote problem-solving for the local communities, etc. In terms of the problem-solving approach, the BKPM tries to solve a problem, such as a domestic violence, if it is possible to solve it within the local communities in cooperation with the FKPM. If not, the case is sent off to the POLSEC. As a result, the police officers became able to communicate with the local community as it is now. Also, the presence of the BKPM is significant for the local communities because the effect of the crime prevention is expected in the local communities. Furthermore, the community people are directly able to come to the BKPMs without going to the POLSECS far away from their communities.</li> <li>• Budget allocation of the maintenance expenses for the BKPM is varied in BKPMs and POLSECS.</li> </ul>
Are there any problems regarding the utilization and operation of the BKPM as well as the maintenance of the buildings?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The flow of the communication command in the Bekasi POLRES is the following order: (1) to receive a report from the community people to the police service center (SPK) of the POLRES; (2) to make a decision in consultation with each section, such as criminal investigation, public safety, traffic, etc.; and (3) to give the instruction from the communication command center to the POLSEC, BKPM, POLPOS, and vehicle with the GPRS nearby.</li> <li>• Since there are still a few urgent reports from the communities at this moment, the GPRS system is not actively operated. However, the simulations for major crimes, such as a murder case, are conducted by using the GPRS system at the Metro Bekasi POLRES, and it is anticipated that the system will be actively utilized from now on.</li> <li>• It is now shifted to the level of skill development of the personnel to maximize its use.</li> </ul>
Are there any problems regarding the utilization and operation of the communication command?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The principle for the procurement of consumables for the criminal identification is to obtain them at the project site as much as possible. For example, since it is expensive to procure the consumables for fingerprints from Japan, the Project substitutes for the ones through the local procurement from the phase 1. If the importance of criminal identification is recognized by the police organization, the budget for the consumables and the maintenance of the equipment might be appropriately allocated by the INP.</li> <li>• In terms of the wireless applications, the appropriate amounts of the budget are not secured for the maintenance of wireless applications in both BPRs. If the batteries die after using for several years, the wireless applications will not be utilized because of a lack of the budget for the consumables.</li> </ul>
Is the equipment provided by the Project appropriately maintained and managed?	



	<p>Are the collaboration and communication with other donors, such as IOM, Asia Foundation, Partnership, etc., promoted favorably?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basically, the collaboration among other donors with the assistance for the INP is not promoted, and they independently provide the assistance for specific areas respectively. In specific, the IOM trains the POLMAS instructors and promotes the activities for the human rights issue in the areas of POLMAS education and training. Also, the US provides large-scale supports for anti-drug control (investigative methods). Australia provides the specialized training facility for the organized crime (antiterrorism measures) and conducts the training.</li> </ul>
<p><b>Overall Evaluation</b></p>	<p>Are there prospects that the mechanism for expanding appropriate civilian police activities in every area of Indonesia will be established?</p>	<p>The experiences and know-how together with trained personnel developed in the phase 1 of the Project are efficiently used for the implementation of the Project, and some results obtained in this Project are used for other projects in the cooperation of the Support Program for Reform of the Indonesian National Police. As for the communication command, a period of time has spent for the preparation of equipment in its initial stage of the Project cooperation period. It is now shifted to the level of skill development of the personnel in Indonesia.</p> <p>There are several approaches for the nationwide dissemination of the civilian police activities in Indonesia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The team composed of the criminal identification section, MABES, went around eight out of 31 POLDAs in Indonesia to conduct training of criminal identification in 2009 by their own budget. The total trainees attain to 475 under the jurisdiction of eight POLDAs, and they learned the theory (fingerprint and photograph) and practice. Furthermore, the MABES is supposed to conduct the training of criminal identification for the representatives (18) of criminal identification invited from 18 POLDAs at the Metro Bekasi POLRES. The contents of the training are quite similar, and the budget will be secured by the human resource department of the MABES.</li> <li>• It is important to convey the experiences and lessons learned to other areas in Indonesia. The POLMAS expert at the Police Science College (PTIK) introduce and share the experiences and lessons through the lectures at the National Police School (SPN) in Jakarta and the destinations of business trips, POLMAS seminars, etc. Also, the students of PTIK have opportunities to visit BKPMs in Bekasi. It is crucial for the students to learn the BKPM activities because they are able to try to create the same operations and environment when they go to their duty place in the future. In this way, there are prospects that the POLMAS including BKPM activities will be expanded nationwide.</li> <li>• The Ikatan (Association) Sakura Indonesia (ISI) is the association composed of the police officers, professors, ordinary citizens, etc. who came to Japan as trainees along the framework of this Program. The ISI strongly supports to expand the BKPM activities to other areas. For example, the ISI established one BKPM in West Sumatra Province and is planned to establish a BKPM in Surabaya.</li> <li>• Metro Bekasi POLRES promotes PR activities on the POLMAS through the local radio stations. Since the POLRES is able to hear the public opinions and grasp the actual situations and problems of the police through the PR activities, the police have come to close to the citizens in Metro Bekasi.</li> <li>• In the beginning of 2008, the "BKPM manual" was prepared by the Project, and the police officers at BKPM and POLPOS as well as BABINKAMTIBMAS had the training according to the new manual. Thus, the elements of BKPM as a model are incorporated into the manual. In May 2008, furthermore, the POLDA Metro Jaya produced the "guideline for the police services at POLPOS and BKPM" based on the "BKPM manual", and the contents of the guideline are almost the same as the manual. As the guideline was formally adopted as a decree of the POLDA Metro Jaya (No. Pol: SKEP/207/V/2008), the guidelines were distributed to all the police officers and BABINKAMTIBMAS within the jurisdiction of the POLDA Metro Jaya. In this way, the guideline is utilized not only in the project site but also other areas as a first step to the nationwide dissemination. In the near future, it is anticipated that the guideline will be adopted by the INP.</li> </ul>
<p>Is the possibility high that the important assumptions from the Project Purpose to the Overall Goal are fulfilled?</p>	<p>Does the JICA Program, "The Support Program for Reform of the Indonesian National Police", function properly?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Support Program for Reform of the Indonesian National Police (INP) is favorably promoted under the management of the Program Manager in cooperation with the INP Chief. Under the Program, this Project in Bekasi promotes project activities in collaboration with the Project in Bali. For example, the persons in charge of the criminal identification in Bekasi provide the instructions for the human resource responsible for the criminal identification in Bali. Also, the counterparts in Bali come and receive the in-country training on the POLMAS in Bekasi for the improvement of POLMAS activities. Both projects try to fill in gaps with the experiences and lessons extracted from the project activities in Bekasi and Bali. In order to exchange the experiences and lessons, the Program holds a regular meeting every week. Furthermore, the POLMAS expert develops teaching materials which are also utilized for the Project. In addition, the expert collects the information and good practices performed in other areas of Indonesia, and the Project is able to utilize the good practices for the improvement of POLMAS activities. In this way, individual cooperation in the Program collaborates with each other under the management of the Program Manager.</li> </ul>
<p>Are there any other factors inhibiting or promoting the achievement of the</p>	<p>Has the circumstance been improved for the women to access to the police services through the BKPM operated by the women police officers?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mekar Sari BKPM assigned by only police officers of women has performed <i>jankai-venraku</i> for three years and already visited all the households at least once. The BKPM has the information of the family structure under their jurisdiction. In this way, as the good relationship with the local communities has already been established, there is a good circumstance for the community people including women to visit the BKPM in Mekar Sari.</li> </ul>

Impact

Overall Goal?	Are there any promoting factors for the achievement of the Overall Goal?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekayon Jaya POLPOS (only police officers of women) provides education and instructions for the children in the local communities with their abundant experiences as mothers. Also, they convey safety-related information in the local communities and encourage the local communities to visit the BKPM and POLPOS through the PR activities of the police services with the effective utilization of the women's sensitivity.</li> <li>• In Bekasi district, the housing and office for the BABINKAMTIEMAS (so-called BARAI POLMAS) was established on their own initiative. Until now, four BARAI POLMAS were established and have already been operated by the local communities and the Bekasi POLRES.</li> </ul> <p>There are several approaches for the nationwide dissemination of the civilian police activities, such as training of criminal identification in 2009 hosted by the INP, observational study on the POLMAS at the BPRs by the students of the Police Science College (PTIK), formulation of the "guideline for the police services at POLPOS and BKPM" by the POLDA Metro Jaya.</p> <p>According to the Basic Strategy for the National Police 2005-2025, decree on POLMAS, Five-year POLMAS Development Plan (2006-2010), etc. as mentioned in "Relevance", the civilian police activities for earning people's basic trusts would be supported by the governmental policy in Indonesia even after the termination of the Project:</p> <p>Awareness of the police officers towards the civilian police activities has gradually been enhanced in Bekasi so as to earn people's basic trusts. There are outstanding changes of police officers in Bekasi as follows.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Although police officers just complied with the order in the past, they became able to take actions on their own initiative according to the requests from the local communities.</li> <li>• The police officers have gradually changed their behaviors and attitudes to the community people through the <i>jumkai-remraku</i>, the participation of meetings, etc.</li> <li>• As the police officers came to attend various types of meetings and events in the local communities, the partnership with the local communities has gradually been established. As a result, their presence has come to be much closer to the local communities.</li> </ul>
<b>Overall Evaluation</b>		
Will the policy aid continue also after the cooperation is finished?	Is the direction of the Project consistent with the policies and plans of the Indonesian government?	
Is the organizational capacity functional enough to continue the project activities even after the termination of the Project?		
Is a sense of ownership towards the Project at the implementing agencies sufficiently secured?	Is it possible for the trained technical instructors to continue the training for the police-related personnel on their own initiative even after the termination of the Project?	
<b>Sustainability</b>		

<p>Are the budgetary measures taken sufficiently in order to secure the budget?</p>	<p>As shown in Table 1 and 2, it is recognized that the both BPRs make efforts to secure the budget especially for the operational expenses. The budgets of the Metro Bekasi POLRES and Bekasi POLRES have increased by 120.69% and 94.42% respectively from FY 2008 to FY 2009. Also, the personnel expenses in the BPRs have gradually increased by 22.97% and 22.90% respectively in the same period. Therefore, it is anticipated that the BPRs will continue the civilian police activities for earning people's basic trusts.</p>	<p>Table 1: Budget of the Metro Bekasi POLRES (FY 2007-2009)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>FY 2007</th> <th>FY 2008</th> <th>FY 2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Personnel Expenses</td> <td>48,448,774,000</td> <td>54,471,194,000 (12.43%)</td> <td>66,982,507,000 (22.97%)</td> </tr> <tr> <td>Operational Expenses</td> <td>5,114,940,000</td> <td>5,830,901,000 (14.00%)</td> <td>12,868,471,000 (120.69%)</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>53,563,714,000</td> <td>60,302,095,000 (12.58%)</td> <td>79,850,978,000 (32.42%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Data provided by the project office (Metro Bekasi and Bekasi)  Note 1) The percentages in parentheses represent the changes of the budgets in comparison with the previous years.  Note 2) The Fiscal Year for the Indonesian government starts from 1st January to 31st December.</p>		FY 2007	FY 2008	FY 2009	Personnel Expenses	48,448,774,000	54,471,194,000 (12.43%)	66,982,507,000 (22.97%)	Operational Expenses	5,114,940,000	5,830,901,000 (14.00%)	12,868,471,000 (120.69%)	TOTAL	53,563,714,000	60,302,095,000 (12.58%)	79,850,978,000 (32.42%)
	FY 2007	FY 2008	FY 2009															
Personnel Expenses	48,448,774,000	54,471,194,000 (12.43%)	66,982,507,000 (22.97%)															
Operational Expenses	5,114,940,000	5,830,901,000 (14.00%)	12,868,471,000 (120.69%)															
TOTAL	53,563,714,000	60,302,095,000 (12.58%)	79,850,978,000 (32.42%)															
<p>Are the transferred technical skills being established?</p>	<p>Table 2: Budget of the Bekasi POLRES (FY 2007-2009)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>FY 2007</th> <th>FY 2008</th> <th>FY 2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Personnel Expenses</td> <td>36,886,856,000</td> <td>46,892,781,000 (27.13%)</td> <td>57,630,591,000 (22.90%)</td> </tr> <tr> <td>Operational Expenses</td> <td>5,368,013,000</td> <td>7,306,206,000 (36.11%)</td> <td>14,204,944,000 (94.42%)</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>42,254,869,000</td> <td>54,198,987,000 (28.27%)</td> <td>71,835,535,000 (32.54%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Data provided by the project office (Metro Bekasi and Bekasi)</p>		FY 2007	FY 2008	FY 2009	Personnel Expenses	36,886,856,000	46,892,781,000 (27.13%)	57,630,591,000 (22.90%)	Operational Expenses	5,368,013,000	7,306,206,000 (36.11%)	14,204,944,000 (94.42%)	TOTAL	42,254,869,000	54,198,987,000 (28.27%)	71,835,535,000 (32.54%)	<p>Is the technology of the "on-the-scene criminal identification" transferable to other areas?  Also, are there any technical problems?</p>
	FY 2007	FY 2008	FY 2009															
Personnel Expenses	36,886,856,000	46,892,781,000 (27.13%)	57,630,591,000 (22.90%)															
Operational Expenses	5,368,013,000	7,306,206,000 (36.11%)	14,204,944,000 (94.42%)															
TOTAL	42,254,869,000	54,198,987,000 (28.27%)	71,835,535,000 (32.54%)															
<p>Overall Evaluation</p>	<p>The persons in charge of criminal identification in BPRs recognize the importance of the techniques transferred by the Japanese experts. Also, they understand that the scientific evidence obtained through the techniques is very important for the civilian police activities. Furthermore, the community people expect the police to resolve cases through the criminal identification. In this way, since they recognize the importance of the criminal identification, it is anticipated that the related activities will be continued even after the termination of the Project.</p> <p>The principle for the procurement of consumables for the criminal identification is to obtain them at the project site as much as possible. For example, since it is expensive to procure the consumables for fingerprints from Japan, the Project substitutes for the ones through the local procurement from the phase 1. If the importance of criminal identification is recognized by the police organization, the budget for the consumables and the maintenance of the equipment might be appropriately allocated by the INP.</p>	<p>The Indonesian side continuously promotes the enhancement of the civilian police activities. Financial performance of the BPRs from FY 2007 to FY 2009 is steadily increased. The Metro Bekasi POLRES continues and expands training programs, BKPM activities have gradually been introduced to the POLPOSS.</p>																

### Annex 4: Project Design Matrix

Project Name : "The Project on Enhancement of Civilian Police Activities (Phase 2)" in Indonesia  
 Target Area : Bekasi  
 Project Period : August 1, 2007 – July 31, 2012 (Five Years)

Target Group : Bekasi Police Resorts (BPRs) and the Police Officers  
 Date : June 27, 2007  
 Version : No. 0

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Overall Goal</b>                      The effective mechanism for spreading appropriate civilian police activities through police resorts and police officers in every area of Indonesia according to each regional peculiarity is established.</p>	<p>1. Appropriate measures and policies for civilian police activities are promoted.</p>	<p>1. Hearing survey to the commissioned officers in the Indonesian National Police and the Jakarta Metropolitan Police</p>	<p>The policy and strategy on civilian police are not drastically changed by the Indonesian National Police.</p>
<p><b>Project Purpose</b>                      Civilian police activities for earning people's basic trusts at Bekasi Police Resorts (BPRs) are strengthened as a "model police resort."                      Note: See the below notes regarding "Civilian police" and "Bekasi police resorts"</p>	<p>1. People in Bekasi and local governmental agencies recognize the improvement of the police activities by BPRs.                      2. Awareness/incentives of police officers towards civilian police activities are enhanced at BPRs.</p>	<p>1. Public opinion survey by the independent organization                      2. Questionnaire survey to the police officers of BPRs</p>	<p>1. The JICA Program, "The Support Program for Reform of the Indonesian National Police", functions properly.                      2. Indonesian National Police and Jakarta Metropolitan Police draw up measures and policies on civilian police activities based on the outcomes of this Project.</p>
<p><b>Outputs</b>                      1. Administrative and management capacity of each commissioned officer at BPRs is enhanced.                      2. The functions of on-the-scene police activities (at the Police-Citizen Partnership Center (BKPA), Police Post (POSPOL), etc.) towards civilian police are improved at BPRs.</p>	<p>1-1. Various types of police services towards civilian police activities are implemented at BPRs.                      1-2. Appropriate personnel assignment is carried out at BPRs.                      2-1. The number of investigation by on-the-scene criminal identification is increased, and the number of effective fingerprints collected at the scene is increased at BPRs.                      2-2. Police officers of the criminal identification section at BPRs obtain high-level skills of on-the-scene criminal identification and utilize the skills.                      2-3. Uniformed police officers conduct on-the-scene preservation activities at the appropriate level.                      2-4. Various types of police services including routine visits to home and workplace (junkai-renraku), acceptance of consultations, etc. are carried out on the fields (BKPM, POSPOL, etc.)                      2-5. Communication within the jurisdiction of BPRs is appropriately carried out with wireless applications.                      2-6. Trainings for on-the-field police officers working for BPRs are implemented (the number of trainings).</p>	<p>1-1. Monthly Reports by BPRs                      1-2. Table of personnel assignment                      2-1. Records of Criminal Identification Unit of BPRs, Records of on-the-scene investigations by BPRs                      2-2. Records of official examinations on the skills of criminal identification by BPRs                      2-3. Records of on-the-scene investigations by BPRs                      2-4. Records of various types of police services                      2-5. Records of Criminal Identification Unit of BPRs                      2-6. Record of trainings</p>	<p>Knowledge and skills obtained by the police officers through the project activities are taken over within BPRs.</p>
<p>3. Good partnership with local residents in Bekasi and local governmental agencies is established.                      4. The training system in relation to police activities towards civilian police is improved in collaboration with the JICA Program.</p>	<p>3-1. The number of public information and socialization activities is increased.                      3-2. The number of EKPM meetings, participatory seminars and workshops (W/Ss) is increased.                      4-1. Evaluation on the trainings by the participants is enhanced.                      4-2. Frequency of utilization of technical instructors is increased.</p>	<p>3-1. Records of public information and socialization activities                      3-2. Records of EKPM meetings, participatory seminars and W/Ss                      4-1. Questionnaire survey to the participants of trainings                      4-2. Records of trainings</p>	



<p><b>Activities</b></p> <p>1-1 Conduct trainings for the commissioned officers (including the chiefs of the Police Sectors) at BPRs in the field of administrative and management means.</p> <p>1-2 Examine and draw up the appropriate norm of police activities at the scene (BKPM, POLPOS, etc.) in accordance with regional peculiarity.</p> <p>1-3</p> <p>2-1 Establish the appropriate reporting and communicating system among the scene (BKPM, POLPOS, etc.), Police Sector, Police Resort, and Regional Police Department.</p> <p>2-2 Prepare and revise various types of textbooks and materials related to a sequence of police activities towards civilian police.</p> <p>2-3 Conduct trainings on a sequence of police activities towards civilian police.</p> <p>2-4 Monitor police activities towards civilian police.</p> <p>2-5 Establish the maintenance system of police wireless applications.</p> <p>3-1 Send out information on community crime prevention.</p> <p>3-2 Communicate and consult with the groups and organizations of community crime prevention.</p> <p>4-1 Draw up the training plan on police activities in collaboration with the JICA Program.</p> <p>4-2 Prepare training textbooks and materials, etc.</p> <p>4-3 Train and utilize technical instructors who teach the police activities as mentioned above.</p>	<p><b>Inputs</b></p> <p>Japanese side</p> <p>1. Long-term experts Project Leader/Organizational Management On-the-scene Police Activities On-the-scene Criminal Identification Project Coordinator</p> <p>2. Short-term experts As required</p> <p>3. Training of counterpart personnel in Japan</p> <p>4. Provision of equipment</p> <p>5. Operational Expenses</p>	<p>Indonesian side</p> <p>1. Personnel Project Director Vice-Project Director Project Manager Counterparts Secretaries</p> <p>2. Provision of the project office and facilities necessary for the implementation of the Project</p> <p>3. Others Administrative and operational costs Running costs for electricity, water, etc. Equipment necessary for the implementation of the Project</p> <p><b>Pre-condition</b></p> <p>Understanding and cooperation on the police reform are obtained from the Indonesian government.</p>
---	--	---

Note 1) "Civilian police": Police are responsible for "protecting life, person, and property of the people and maintaining public safety and order." In performing their duties, individual police activity should be carried out sincerely and promptly with fairness under the law. A good example of the civilian police is that due process of law is observed including respect of human rights of the accused identified based on the physical evidence obtained through criminal identification technique. In the practice of civilian police activities, they work on prevention and suppression of crimes sincerely, kind to the people, and close to local communities. Prompt responses to the demand of the people and sincere actions are also the essence of the civilian police activities.

Note 2) Bekasi Police Resorts (BPRs) is now reorganized into two police resorts, namely Polres Metro Bekasi and Polres Bekasi. In this PDM, two police resorts in Bekasi area, including Polsek and BKPMs under the two Police Resorts, are described as "BPRs". Note 3) The core of "police activities" is the communication command, on-the-scene criminal identification, BKPM activities, etc.

### Annex 5: Revised Project Design Matrix

Project Name : "The Project on Enhancement of Civilian Police Activities (Phase 2)" in Indonesia  
 Target Area : Bekasi  
 Project Period : August 1, 2007 – July 31, 2012 (Five Years)

Target Group : Bekasi Police Resorts (BPRs) and the Police Officers  
 Date : December 11, 2009  
 Version : No. 1

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Overall Goal</b>                      The effective mechanism for spreading appropriate civilian police activities through police resorts and police officers in every area of Indonesia according to each regional peculiarity is established.</p>	<p>1. Appropriate measures and policies for civilian police activities are promoted.</p>	<p>1. Hearing survey to the commissioned officers in the Indonesian National Police and the Jakarta Metropolitan Police</p>	<p>The policy and strategy on civilian police are not drastically changed by the Indonesian National Police.</p>
<p><b>Project Purpose</b>                      Civilian police activities for earning people's basic trusts at Bekasi Police Resorts (BPRs) are strengthened as a "model police resort."                      Note: See the below notes regarding "Civilian police" and "Bekasi police resorts"</p>	<p>1. People in Bekasi and local governmental agencies recognize the improvement of the police activities by BPRs.                      2. Awareness/incentives of police officers towards civilian police activities are enhanced at BPRs.</p>	<p>1. Public opinion survey by the independent organization                      2. Questionnaire survey to the police officers of BPRs</p>	<p>1. The JICA Program, "The Support Program for Reform of the Indonesian National Police", functions properly.                      2. Indonesian National Police and Jakarta Metropolitan Police draw up measures and policies on civilian police activities based on the outcomes of this Project.</p>
<p><b>Outputs</b>                      1. Administrative and management capacity of each commissioned officer at BPRs is enhanced.                      2. The functions of on-the-scene police activities (at the Police-Citizen Partnership Center (BKPM), Police Post (POLPOS), etc.) towards civilian police are improved at BPRs.                      Note: See the below notes regarding "police activities".</p>	<p>1-1. Various types of police services towards civilian police activities are implemented at BPRs.                      1-2. Appropriate personnel assignment is carried out at BPRs.                      2-1. The number of investigation by on-the-scene criminal identification is increased, and the number of effective fingerprints collected at the scene is increased at BPRs.                      2-2. Police officers of the criminal identification section at BPRs obtain high-level skills of on-the-scene criminal identification and utilize the skills.                      2-3. Various types of police services including routine visits to home and workplace (junkai-renraku), acceptance of consultations, etc. are carried out on the fields (BKPM, POLPOS, etc.).                      2-4. Trainings (POLMAS, on-the-scene criminal identification, communication command, etc.) for on-the-field police officers working for BPRs are implemented (the number of trainings).                      3-1. The number of public information and socialization activities is increased.                      3-2. The number of FKPM meetings, participatory seminars and workshops (W/SS) is increased.                      4-1. High appraisal on the trainings by the participants is obtained.                      4-2. Frequency of utilization of technical instructors is increased.</p>	<p>1-1. Monthly Reports by BPRs                      1-2. Table of personnel assignment                      2-1. Records of Criminal Identification Unit of BPRs, Records of on-the-scene investigations by BPRs                      2-2. Records of official examinations on the skills of criminal identification by BPRs                      2-3. Records of various types of police services                      2-4. Record of trainings                      3-1. Records of public information and socialization activities                      3-2. Records of FKPM meetings, participatory seminars and W/SS                      4-1. Questionnaire survey to the participants of trainings                      4-2. Records of trainings</p>	<p>Knowledge and skills obtained by the police officers through the project activities are taken over within BPRs.</p>
<p>3. Good partnership with local residents in Bekasi and local governmental agencies is established.                      4. The training system in relation to police activities towards civilian police is improved in collaboration with the JICA Program.</p>			

<p><b>Activities</b></p> <p>1-1 Conduct trainings for the commissioned officers (including the chiefs of the Police Sectors) at BPRs in the field of administrative and management means.</p> <p>1-2 Examine and draw up the appropriate norm of police activities at the scene (BKPM, POLPOS, etc.) in accordance with regional peculiarity.</p> <p>2-1 Establish the appropriate reporting and communicating system among the scene (BKPM, POLPOS, etc.), Police Sector, Police Resort, and Regional Police Department.</p> <p>2-2 Prepare and revise various types of textbooks and materials related to a sequence of police activities towards civilian police.</p> <p>2-3 Conduct trainings on a sequence of police activities towards civilian police.</p> <p>2-4 Monitor police activities towards civilian police.</p> <p>2-5 Establish the maintenance system of police wireless applications.</p> <p>3-1 Send out information on community crime prevention.</p> <p>3-2 Communicate and consult with the groups and organizations of community crime prevention.</p> <p>4-1 Draw up the training plan on police activities in collaboration with the JICA Program.</p> <p>4-2 Prepare training textbooks and materials, etc.</p> <p>4-3 Train and utilize technical instructors who teach the police activities as mentioned above.</p>	<p><b>Inputs</b></p> <p>Japanese side</p> <p>1. Long-term experts Project Leader/Organizational Management On-the-scene Police Activities On-the-scene Criminal Identification Project Coordinator</p> <p>2. Short-term experts As required</p> <p>3. Training of counterpart personnel in Japan</p> <p>4. Provision of equipment</p> <p>5. Operational Expenses</p>	<p>Indonesian side</p> <p>1. Personnel Project Director Vice-Project Director Project Manager Counterparts Secretaries</p> <p>2. Provision of the project office and facilities necessary for the implementation of the Project</p> <p>3. Others Administrative and operational costs Running costs for electricity, water, etc. Equipment necessary for the implementation of the Project</p>	<p><b>Pre-condition</b></p> <p>Understanding and cooperation on the police reform are obtained from the Indonesian government.</p>
--	--	--	--

Note 1) "Civilian police": Police are responsible for "protecting life, person, and property of the people and maintaining public safety and order." In performing their duties, individual police activity should be carried out sincerely and promptly with fairness under the law. A good example of the civilian police is that due process of law is observed including respect of human rights of the accused identified based on the physical evidence obtained through criminal identification technique. In the practice of civilian police activities, they work on prevention and suppression of crimes sincerely, kind to the people, and close to local communities. Prompt responses to the demand of the people and sincere actions are also the essence of the civilian police activities.

Note 2) Bekasi Police Resorts (BPRs) is now reorganized into two police resorts, namely Polres Metro Bekasi and Polres Bekasi. In this PDM, two police resorts in Bekasi area, including Polseks and BKPMs under the two Police Resorts, are described as "BPRs".

Note 3) The cores of "police activities" are the communication command, on-the-scene criminal identification, BKPM activities, etc.

2：評価グリッド

評価項目	評価設問		必要なデータ	情報源	データ収集方法
	大項目	小項目			
実施プロセス	活動は計画どおりに実施されているか	分署での業務管理方法の策定状況は	関係者の意見	ブカ専門家	インタビュー
		警察活動基準の策定状況は	関係者の意見	ブカ専門家	インタビュー
		現場から州警察本部までの報告連絡体制の確立は	関係者の意見	① 両ブカ警察署関係者 ② ブカ専門家	① インタビュー ② インタビュー
	プロジェクトのマネジメント体制に問題はないか	「(1) 地域住民」及び「(2) 地方行政機関」との良好な関係は構築されているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 広報・啓発活動、FKPM 会合、セミナーなどの進捗状況</li> <li>・ 警察へ通報する市民の意識</li> <li>・ 112 番緊急通報の現況及びその認知度</li> </ul>	① 両ブカ警察署関係者 ② ブカ専門家	① インタビュー ② インタビュー
		現場での警察活動に係るモニタリングの仕組みは	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ モニタリングの仕組み</li> <li>・ (WG を通じた)モニタリングの実施方法</li> <li>・ 計画内容や活動の修正方法</li> </ul>	① プログラム専門家 ② ブカ専門家	① 質問紙調査 ② 質問紙調査
		意思決定のプロセスは的確か	WG の機能状況	① プログラム専門家 ② POLMAS 専門家 ③ ブカ専門家	① 質問紙調査 ② インタビュー ③ 質問紙調査
妥当性	プロジェクトがめざす上位目標とインドネシア国の国家開発政策との整合性は取れているか	国家警察基本戦略との整合性は取れているか	治安・警察に関する戦略内容	国家警察基本戦略 2005-2025	文献・資料レビュー
		BKPM に関する政策や整備計画（予算や人員配置など）は策定されているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ BKPM などを普及させる政策や計画の有無</li> <li>・ POLMAS 政策における BKPM 普及の位置づけ</li> </ul>	① POLMAS の戦略及び実践の基本指針に関する国家警察長官規則（2008 年第 7 号） ② POLMAS 専門家	① 文献・資料レビュー ② インタビュー
	日本の援助政策との整合性はあるか	各方針との整合性は取れているか	治安・警察に関する活動内容	① 国家警察改革加速化業務プログラムに関する国家警察長官決定（2008 年第 37 号） ② 国家警察の官僚主義改革プログラム（Quick Wins：2009 年 1 月）	① 文献・資料レビュー ② 文献・資料レビュー
		対インドネシア国別援助計画との整合性はあるか	警察改革に関する支援内容	対インドネシア国別援助計画	文献・資料レビュー
有効性	プロジェクト目標の達成の見込みはあるか	両ブカ警察署での市民警察活動は強化されているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 犯罪の防止対策</li> <li>・ 犯罪の検挙数</li> <li>・ 地域社会への密着度</li> <li>・ 市民の要望に対する迅速かつ誠実な対応状況</li> </ul>	① 両ブカ警察署関係者 ② ブカ専門家	① インタビュー ② 質問紙調査
		「モデル警察署」が満たすべき要件と役割は明確か	モデルの原型となる協力の 3 本柱（「鑑識」「通信指令」「BKPM」）で他地域に適用可能な概念や枠組みなど	① 両ブカ警察署関係者 ② プログラム専門家 ③ ブカ専門家 ④ BKPM マニュアル	① インタビュー ② インタビュー ③ インタビュー ④ 文献・資料レビュー
	アウトプットからプロジェクト目標に至るまでの外部条件が満たされる可能性は高いか	人事異動の対応策として、プロジェクトで習得した各署員の知識や技術は、ブカ警察署内で受け継ぐ仕組みが構築されているか また、その課題は	関係者の意見	① 両ブカ警察署関係者 ② プログラム専門家 ③ ブカ専門家	① インタビュー ② インタビュー ③ インタビュー
		アウトプットは、プロジェクト目標を達成するために十分であるか	両ブカ警察署内の人材能力開発は円滑に進められているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ BKPM マニュアル（勤務要綱）の内容</li> <li>・ 現場鑑識の現状</li> <li>・ 現場保存の現状</li> <li>・ 巡回連絡活動や相談受理などの現状</li> <li>・ 無線通信を利用した連絡機能強化への取り組み</li> <li>・ GPRS システムの稼働状況</li> </ul>	ブカ専門家

		両プカ警察署での経験や成功事例を他地域の警察関係者と共有できるような研修体制は整備されているか	・ 研修シナプスやカリキュラムを含む研修計画の策定状況 ・ 研修教材・資料の作成状況 (フェーズ I で作成された教材などの活用状況)	① POLMAS 専門家 ② プカ専門家	① インビュー ② インビュー
効率性	アウトプットを産出するために十分な活動であったか	各活動に過不足はなかったか	関係者の意見	プカ専門家	インタビュー
	アウトプットを産出するために過不足のない量・質の投入であったか	専門家派遣は順調に行われているか	専門家派遣実績	専門家派遣実績記録	文献・資料レビュー
		本邦研修での研修員受入人数、分野、研修期間の状況は	研修実績	研修実績記録	文献・資料レビュー
		供与機材の種類、量、利用度、維持管理状況は適切か	機材利用状況	機材利用・管理表	文献・資料レビュー
		カウンターパートの配置状況、能力は適切か	・ 関係者の意見 ・ フェーズ I で育成された人材の活用状況	プカ専門家	インタビュー
		BKPM (2カ所程度)の活用・運用状況、建物の維持管理に問題はないか	・ BKPM を普及させるためのインドネシア国の政策の有無 ・ その政策に沿った予算確保に対する取組み状況 ・ BKPM の現況(交番への維持管理状況など)	① 警察政策に係る関係者 ② BKPM 警察官 ③ POLMAS 専門家 ④ プカ専門家 ⑤ BKPM の現況を示す一覧表	① インビュー ② インビュー ③ インビュー ④ インビュー ⑤ 文献・資料レビュー
		国際移住機構 (IOM)、アジア財団、パートナーシップなど含む他ドナーとの連携及びコミュニケーションは円滑に進められているか	関係者の意見	① プログラム専門家 ② プカ専門家	① 質問紙調査 ② 質問紙調査
		供与機材の維持管理は適切に行われているか	無線機器について ・ 無線機器の維持管理体制の進捗状況 ・ 無線機材の運用・維持管理の状況 ・ 上記消耗品の調達状況  鑑識機材について ・ 鑑識機材の整備状況 ・ 現地で調達可能な鑑識用工具や材料などの開発・調達状況	プカ専門家 (無線通信)  プカ専門家 (現場鑑識)	インタビュー  インタビュー
インパクト	上位目標は、プロジェクトの効果として発現が見込まれるか	適切な市民警察活動を全国展開するための仕組みが確立される見込みはあるか	・ プカ警察署をモデルにしたインドネシア国側による全国展開計画の有無 ・ 警視庁市民指導課の方針内容 ・ BKPM マニュアルの活用状況 ・ 研修体制の整備状況 ・ 州警察本部の鑑識係員代表者を対象とした研修実施の進捗状況 ・ 民間ラジオ放送局を通じた POLMAS 活動の普及状況	① 両プカ警察署関係者 ② ジャカルタ警視庁市民指導課 ③ プログラム専門家 ④ POLMAS 専門家 ⑤ プカ専門家	① インビュー ② インビュー ③ 質問紙調査 ④ インビュー ⑤ 質問紙調査
		「市民警察活動」に関する適切な政策、通達、方針、計画、施策などが促進される見込みはあるか	関係者の意見	① 警察政策に係る関係者 ② ジャカルタ警視庁市民指導課 ③ プログラム専門家 ④ POLMAS 専門家	① インビュー ② インビュー ③ 質問紙調査 ④ インビュー
	プロジェクト目標から上位目標に至るまでの外部条件が満たされる可能性は高いか	「インドネシア国家警察改革支援プログラム」は適切に機能しているか	各案件の進捗状況や課題 ・ バリ島でのプロジェクト ・ 国家警察長官アドバイザー ・ POLMAS 活動強化専門家 ・ 国別特設研修	① プログラム専門家 ② POLMAS 専門家 ③ プカ専門家	① インビュー ② インビュー ③ インビュー
		インドネシア国家警察及びジャカルタ警視庁が、両プカ警察署での経験や成功事例などを活用して市民警察活動に係る施策を策定しているか	関係者の意見	① 警察政策に係る関係者 ② ジャカルタ警視庁市民指導課 ③ プログラム専門家 ④ POLMAS 専門家 ⑤ プカ専門家	① インビュー ② インビュー ③ 質問紙調査 ④ インビュー ⑤ 質問紙調査



	上位目標の達成を阻害・促進する要因はあるか	文化的側面からの技術移転の難しさはあるか 巡回連絡活動において、階級からくる阻害要因はあるか POLPOS 勤務員からBKPM 勤務員に対する不満や嫉妬感はないか 女性警察官のPOLPOSによって女性がアクセスしやすい環境が整備されているか	関係者の意見	① 両ﾌﾟｶｼ警察署関係者 ② ﾉｶｼ専門家	① インﾀﾞﾍﾞｰ ② 質問紙調査
	政策支援は協力終了後も継続するか	先方政府の政策や計画との整合性は取れているか	先方政府による市民警察活動に係る政策・計画の方向性	① 国家警察基本戦略 2005～2025 年 ② POLMAS の戦略及び実践の基本指針に関する国家警察長官規則 (2008 年第 7 号)	① 文献・資料レビュー ② 文献・資料レビュー
自立発展性	協力終了後も、事業を継続するための組織能力は備わっているか	WG を通じて、意思決定プロセスは適切に機能しているか	関係者の意見	① プﾛｸﾞﾗﾑ専門家 ② POLMAS 専門家 ③ ﾉｶｼ専門家	① 質問紙調査 ② インﾀﾞﾍﾞｰ ③ 質問紙調査
	実施機関のプロジェクトに対するオーナーシップは、十分に確保されているか	プロジェクト終了後も育成された技術指導者が主体性をもって警察関係者への指導を行えるか	関係者の意見	① 両ﾌﾟｶｼ警察署関係者 ② POLMAS 専門家 ③ ﾉｶｼ専門家	① インﾀﾞﾍﾞｰ ② インﾀﾞﾍﾞｰ ③ インﾀﾞﾍﾞｰ
	予算確保のための対策は十分か		① イﾝﾄﾞネｼﾞｱ国家警察予算の推移 ② 両ﾌﾟｶｼ警察署予算の推移 ③ POLMAS 推進のための国家警察予算の推移 ④ POLMAS 推進のための両ﾌﾟｶｼ警察署予算の推移	① INP 本部開発計画局 ② 両ﾌﾟｶｼ警察署 ③ INP 本部開発計画局 ④ 両ﾌﾟｶｼ警察署	① 文献・資料レビュー ② 文献・資料レビュー ③ 文献・資料レビュー ④ 文献・資料レビュー
	移転された技術は定着しつつあるか	「現場鑑識」及び「無線通信」は、他地域へ普及できる技術であるか また、技術的な問題点はあるか	関係者の意見	① 両ﾌﾟｶｼ警察署関係者 ② ﾉｶｼ専門家 (現場鑑識及び無線通信)	① インﾀﾞﾍﾞｰ ② インﾀﾞﾍﾞｰ

プロジェクト名：インドネシア共和国「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズⅡ）」  
 ターゲット・グループ：ブカシ警察署、及びその署員  
 対象地域：ブカシ プロジェクト実施期間：2007年8月1日～2012年7月31日（5年間）  
 作成日：2009年12月11日 パージョン：No.1

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

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

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

注 2) 2004年10月にブカシ警察署がメトロ・ブカシ警察署、ブカシ県警察署に分割されたが、両警察署を対象に本プロジェクトを実施していく。当該PDMにおいて「ブカシ警察署」はメトロ・ブカシ警察署、ブカシ県警察署の両警察署を指す。

注 3) 「警察活動」の柱は、通信指令、現場鑑識およびBKPM 活動などである。



4 : 機材リスト

No.	Name of Equipment	Q'ty	Brand/Model	Year	Place to keep	Classification	Condition	Usage
1	Portable Radio	4	Motorola	2007	Project Office	D	A	B
2	1) Spare Battery	4	Motorola	2007	Project Office	A		
3	2) Leather Case	4	Motorola	2007	Project Office	A		
4	3) Speaker-Mic	4	Motorola	2007	Project Office	A		
5	LCD Projecter	1	Toshiba	2007	Project Office	D	A	C
6	1) Spare Lamp	2	Toshiba	2007	Project Office	A		
7	Screen	1	Brite	2007	Classroom	D	A	C
8	Personal Computer Notebook type	1	HEWLETT PACKARD	2007	Project Office	D	A	A
9	1) Application Software	1	MICROSOFT	2007	Project Office	A		
10	2) Antivirus Software	1	NOR TON	2007	Project Office	A		
11	Stainless Chair with table	50	Chitose	2007	Classroom	D	A	C
12	Wireless Microphone System	1	TOA	2007	Classroom	D	A	C
13	1) Dynamic microphone	1	TOA	2007	Classroom	A		
14	2) Floor Stand	1	MAXY	2007	Classroom	A		
15	Desktop Personal computer	1	Lenovo	2007	Iden	D	A	A
16	1) Application Software	1	MICROSOFT	2007	Iden	A		
17	2) Antivirus Software	1	NORTON	2007	Iden	A		
18	3) Application Software (DTP)	1	Adobe	2007	Iden	A		
19	Multi Function Printer	1	HEWLETT PACKARD	2007	Iden	D	A	A
20	UPS	1	ICA	2007	Iden	A		
21	Voltage Stabilizer	1	SS	2007	Iden	A		
22	Single-lens reflex Digital Camera	2	Nikon	2007	Iden	D	A	B
23	1) Zoom Lens	2	Nikon	2007	Iden	A		
24	Duster Brush	100	PS Industry	2007	Iden	C		
25	Round Brush	100	PS Industry	2007	Iden	C		
26	Finger Print Powder	50	PS Industry	2007	Iden	C		
27	Finger Print Powder	50	PS Industry	2007	Iden	C		
28	JP Sheet for Finger Print (B)	40	PS Industry	2007	Iden	C		
29	JP Sheet for Finger Print (W)	40	PS Industry	2007	Iden	C		
30	Police Mete	40	KS	2007	Iden	C		
31	Fit Glove	50	Local	2007	Iden	C		
32	Police Line	5	Local	2007	Iden	C		
33	Shoes Cover	200	PS Industry	2007	Iden	C		
34	Megaphone	60	TOA	2007	Each Police & BKPM	D	A	C

Classification of Equipment :

D: Durable,

C: Consumable,

A: Accessories or spare parts

Category of Condition (Annual average Category of Usage (Annual average))

A: Excellent

B: Fair

C: Poor

D: Unable to use

A: Every week

B: Every other week

C: Every month

D: Less than every month

Source: Data and information provided by the project office (The Project on Enhancement of Civilian Police Activities (Phase 2))

現地協議結果の概要

(1) ワーキンググループ

プロジェクト進捗等に関し、ワーキンググループメンバーより以下の意見があげられた。

- ・ (国家警察本部市民指導部スグン次席) POLMAS により犯罪発生率が下がれば成功していると言えるのでは。犯罪の多い地域もあり、パトロールを頻繁に行うこと等で犯罪を減少させたいが、どのように取り組んでいくかが課題である。
- ・ (グントウル大佐：メトロ・ブカシ署 前署長) プロジェクトについては高く評価している。無線機や BKPM を有効活用している。コマンドセンターが十分には使われていない。鑑識についてはインストラクター級の人材は国家警察本部の教育訓練プログラムでも活躍している。
- ・ (プルワディ大佐：ブカシ県署 元署長) 自身の署長時代のプロジェクトに関する成果として、①村長選挙の効果的実施、②県知事選挙の円滑な実施、③鑑識技術の向上による全国鑑識技術競技会での有償、④行政との連携、④市民警察活動の強化を通じての工業団地での活動の円滑化、があげられる。
- ・ (ヘリー大佐：ブカシ県署 署長) ①本年 3～6 月に実施されたニールセン世論調査の結果によると、警察に対する市民の信頼がより高いとの結果が出ており、警察に対する悪印象が変わりつつある、②地域の治安向上に関する意識が高くなってきた、③犯罪の解決率が高くなっており、最近ブカシ県内で発生したバラバラ事件の容疑者を早期に逮捕できた、④JICA との連携により事(問題)が大きくなる前に対応・抑止できるようになってきている、⑤分署レベルでの鑑識の実施。
- ・ (ベクティ准将：国家警察本部鑑識課長) 日本の支援により、研修等を通じて鑑識技術が向上している。刑事学校での研修について期待している。AFIS の整備を進めているところであり、支援をお願いしたい。
- ・ (エルミアディ大佐：PTIK) 鈴木専門家の POLMAS ゼミ参加希望者が多いものの、定員は 9 人と限られており、クラス増加やインストラクター養成をしてほしい。
- ・ (スリ JICA 安全対策クラーク：元国家警察) 組織運営研修は有用と思料。POLMAS ゼミで学んだことをほかの人に教えられるような人材育成を望む。PTIK だけでなく、他の機関にもインストラクターを派遣してほしい。

(2) ジャカルタ警視庁

ブカシ警察署を所管するジャカルタ警視庁 (POLDA メトロジャヤ) の市民指導課を訪問し、関係者から、プロジェクトの評価とジャカルタ警視庁での活動へのインパクトにつき聞き取りを行った。

ジャカルタ警視庁管内にはメトロ・ブカシ署、ブカシ県署を含め 13 の警察署がある。POLMAS に関し、国際移住機構 (IOM) の支援を受け管内で POLMAS の研修 (IOM の資金で有識者が雇用され、警察関係者に研修し、この研修参加者が警察署において研修を行うカスケード方式のようであった) をしたが、終了したので、ブカシだけでなく、ジャカルタ警視庁にも JICA 支援を

期待する。ブカシ署は特別であり、BKPM はブカシのバージョンである、他の警察では POLPOS の名称を使っている POLMAS のガイドラインはジャカルタ警視庁で作成し各署に配布した。余部はない。各警察からは、月報の形式で、POLMAS 活動の報告がある。

課題は、ガイドラインの徹底（駐在担当：バビンにもこれを浸透させる必要がある）、署長クラスへの研修の継続（人事異動による交替があるため、繰り返し行うことが必要）、研修内容の改善（POLMAS の考え方が浸透するよう、アカデミックでなく、直接市民活動にかかわる人材にあった内容が大切）が挙げられる。

### （3） 国家警察本部

#### 1） スナルノ計画・戦略局長

（これまでの経緯）

- ・ 1998 年に軍から分離独立
  - ・ 改革のアジェンダ：組織、装備とルール（メディアを含む）、文化（意識改革）
  - ・ 38 万人、うち 33 万人が下士官：この意識改革が課題
  - ・ 2005～2025 年までの警察戦略計画があり、中期ごとの目標設定あり。第 1 フェーズ（2005～2009 年）市民からの信頼を得ること、第 2 フェーズ（2010～2014 年）ネットワーキング強化・様々な主体との連携強化（シナジー）、最終フェーズでは、市民に対していかによりサービスを与えられるかを目標としている。
  - ・ 2002 年から技術協力を開始（改革の促進としてよいタイミングであった。無償援助も受けた。
  - ・ 協力の内容は、比較研究（国別研修）、POLMAS（技術協力）、コミュニケーション（無償）（WG の各署長発言のまとめ）
  - ・ JICA の協力がよい影響を与えている。
  - ・ 評価基準との関係：改革に沿って協力ができ、2002 年からの協力は妥当性が高い。
  - ・ 有効性、効率性：BIMAS（各課長）からはよい反応であった。大切な役割を果たしている。インパクトに問題はない。
  - ・ 自立発展性に関し、2005～2025 年までの長期戦略の第 2 フェーズの中期計画（2010～2014 年）の途中（2012 年）にプロジェクトが終了してしまうので、2014 年まで更に 2 年程度継続が望ましい。
  - ・ 2010 年の予算の 60% は人件費であり、開発予算は苦しい。
  - ・ 具体的計画としては、INAFIS 関連の計画（外国から資金援助をうけて実施している）。
  - ・ 継続した場合の 2 年は、ハードに力を入れたい（鑑識、通信）。
  - ・ ガイドラインは BINMAS の下士官が手当てを受けて POLMAS を推進するもの。
  - ・ 市民とのネットワークの強化とはより様々な部門の市民グループとの連携関係
- （今後について）
- ・ このプロジェクト [POLMAS、機材（無線）、ブカシモデル] によって質が変わってきてサービスを提供できるようになった（ニールセンの報告、竹内報告）。
  - ・ ブカシモデルは予算が必要。他の地域からの視察により、それぞれの地で反映してもらいたいと思っている。現在の予算で、インドネシア全体に広めるのは難しいがブカシを参考に講義をしていくことは考えられる。比較研究など日本での研修は全国から参加しており、有効

である。

## 2) 鑑識本部 (INAFIS)

鑑識課長のベクティ氏より説明を受けた。

- ・ INAFIS は、2008 年 11 月中央鑑識本部として設立、刑事局の下にあるが、鑑識 127 名 2 課体制（鑑識、科学）であったが、国際犯罪情報課（テロ犯罪対応）が新設され 3 課体制となる予定。
- ・ 今後更に、無犯罪証明など国民全体の指紋のデータベースを担当する半独立の組織へ改編する動きがある。この場合、警察だけではなく、保険制度、銀行のカードなどとも連動させていくことも検討される可能性がある。
- ・ ドイツの支援（輸出信用 1 億 5,000 万ドル）で、全国 31 の管区警察本部をオンラインで結んだ（インターネット回線等の活用）自動指紋システムが整備された。[過去（1993 年）に入力した磁気テープ（NEC）データ 150 万人分を転換して入力できないか検討を依頼している]。
- ・ 現在 2 つのプロジェクトが検討されている。ひとつは、ブカシ警察を鑑識のモデル警察として警察レベルでは初めて INAFIS のオンラインシステムへの組み込む計画で、100 日プロジェクトとして検討されている。
- ・ もうひとつは、ブカシのボゴールの場所に国家警察の教育センターを設置する構想で現在 5 HA の土地取得を検討中。内容は、鑑識技術の研修、AFIS、無犯罪証明などである。施設建設予算の目処は立っていない。
- ・ ブカシ警察署は、インドネシア全国鑑識競技会で優勝した。指紋照合活動は日本が優れている。

## (4) メトロ・ブカシ署管内

スギアント署長他、各課長より、活動状況の説明を受け、専門家執務室、研修室(2009 年に新設)、鑑識分析室、通信指令室を視察し、鑑識、通信指令の責任者にインタビューを行った。

- ・ 鑑識の技術移転は十分に行われている。(技術移転は競技会での優勝、他の警察の重要事案への動員、鑑識研修会への講師としての招聘)、鑑識のための消耗品の現地化についても、種々検討が行われ、又、鑑定 of 検定試験が実施され、4 名がインストラクター級の資格を得た。この検定は、ブカシ署独自のものであるが、証明書には国家警察本部の鑑識課長のサインを得ているとのこと。
- ・ BKPM の存在により、犯罪が少なくなっている。POLPOS (18 ヲ所) や駐在官 (56 ヲ所) についても BKPM と同様の活動をしている。
- ・ 通信指令については、たまたま、当日大規模なデモが予定されていたこともあり、忙しく交信が行われていた。市民からの通報は来訪(通信司令室とは別の SPK が窓口)、直接の電話、によってなされるが、通報回数は 15 回/日であるが、その他に警察署受付にかかってくる電話もある。また、分署 (8 分署) からは 10 回/日程度とのことで、集会やパンフレットにより電話番号等の周知に努めているとのことである。なおジャカルタ警視庁の緊急番号の 112 番制度は、システムの関係で、ブカシ署管内では、機能していないとのことである。

管内の BKPM のうち、東ブカシ分署と同分署管轄のムカールサリ BKPM を又、POLPOS では

あるが BKPM と同様の活動をしているプカヨン POLPOS(いずれも女性交番)を視察した。

- ・ 東分署と本署と連絡は月報を基本とし、重要な事案については、警察無線、携帯電話などにより行っている。通信室はあり、24 時間体制で、オペレーターもいる。鑑識は 3 人いて、刑事課に所属している。駐在官（バビン）の担当区と BKPM の担当区は重複するが、機能を分けている（バビンは直接住民に指示せず、各界の代表者との関係を通じて情報を伝達、BKPM は、住民に直接働きかける。また、バビカムティブマスは BKPM の活動に参加することはあるが指示することはない。いずれも分署長に所属する）。
- ・ ムカールサリ BKPM では、14 名が 3 交代で勤務。住民サービス、巡回、戸別訪問、問題解決、の活動を行っている。警察官 1 人当たり 2RW(町内会)を担当。訪問の結果は、台帳として取りまとめられている。異動も少ないことから、活動は定着していると感じた。FKPM(住民協議会)の代表者からも警察との距離が近づいた、巡回により犯罪（車、オートバイの盗難）が減少したとの声が聞かれた。女性交番の優位性について、ムカールサリは住宅地で昼間は女性が家にいることが多く、女性警察官のほうが訪問しやすい、又女性集会での指導のやりやすいとの説明があった。
- ・ プカヨン POLPOS は、12 人で、25 の RW を担当（1 人が 2RW）、活動内容は、ムカールサリと同様であるが、同席した FKPM の代表から、この POLPOS は、ムカールサリの BKPM を見た地元住民が主導して建設し、誘致したものとの説明があり、FKPM の力がより大きいと感じた。特長ある活動として、所内に FM ラジオ局があり、住民に音楽とともに安全情報を流し、住民とのコミュニケーションを高めている。

#### (5) ブカシ県署管内

アタン副署長他、各課長より、活動状況の説明を受け、専門家執務室、(2009 年に別棟に新設)、鑑識分析室、通信指令室を視察した。17 分署（メトロ署は 6 分署）を有し、警察官数の約 1500 人と担当人口の 200 万人はほぼ同数であるが、担当面積は 6 倍である点が特長である。

- ・ BKPM は 7 ヶ所あるが、4 つが農村地帯、3 つが工業団地にある。工業団地の FKPM は団地の管理会社、イスラムのリーダー、住宅地の代表など地域の状況に合わせた形になっている。駐在所（BALAI POLMAS を建設中であるが、活動内容を考慮すると 1 人では無理な面もあり、将来的に BKPM にしていくか難しいところである。バビカムティブマスが 180 人であるところが（メトロ署はとし地域であり、バビカムティブマスはいない）特長である。
- ・ 通信指令室の位置（G P R S）表示装置は、メトロ・ブカシと異なり画面表示でなく、プロジェクターを使ってスクリーンに表示する形式となっている。（修理中）、その他は、メトロ署と同様である。
- ・ 鑑識は県署に 11 人配置されており、各分署に 2～3 名配置されており、オートバイで移動する体制となっている。（担当域が広いため）分署から 2 名を、技術の取得（署の設立が 2004 年と新しいため、鑑識係職員の経験が浅い）も兼ねてローテーションで本署の鑑識分析室に勤務することになっている。年間 2,200 件の事案がある。鑑識にインストラクターの資格を有するものがないので、少なくとも 1 名は育成する必要がある

また、バンタルジャヤ駐在所（建設中）、タンブン分署を視察した。



- ・ キスワン分署長の説明では、1村に1名のバビンが任命されている。バンタルジャヤの駐在官（バビン）は、地元の有志から事務所を提供されていたが、幹線道路沿い隣接の土地にプロジェクトの予算で一村施設を建設中である。ここでは、バビンカムティブマスは、BKPMで行われているパトロール、住民へのサービス、巡回連絡、問題解決、相談、村の会合への出席など多岐の活動を行っている。
- ・ タンブン分署ではシント分署長から説明を受けた。この分署には114人の警察官がおり、1人当たり、3,660人に住民を担当していることになる。署の活動は、パトロール12人、交通18人、バビン18人（各DESAに1名）、刑事25人、SPK8人、管内にひとつのBKPM9人、と2つのPOLPOS、各9人がある。POLPOSとBKPMは4人2交代勤務と同じ形式で活動している。POLPOSのひとつは3つのDESAを担当し（オートバイで巡回）、他の1つは6つのDESAを担当（パトカーで巡回）、BKPMは、5つのDESAを担当（パトカー）残りの4つのDESAは分署のパトロール班が担当。バビンの駐在所はないが、今後、造りたい場所はある。バビンの18人の勤務形態（オートバイを所有）は、毎朝、分署の朝礼に出席し、報告を行ったのち、勤務に就く。（分署にロッカーはある）POLPOS（BKPMも同じ）では、相談を受けると、警察無線又は携帯電話で、パトカー又は分署の通信指令に連絡、若しくは自分で処理をする。電話は1日20件程度。SPK（相談窓口）への相談数は80件、このうち軽微なものは30件（POLMASの仕組み：FKPMやDESAの協議会を使って解決）残り50件は問題を分析して、台帳に登録。

(以上)



