

**南スーダン共和国
南スーダン TV・ラジオ
組織能力強化プロジェクト
詳細計画策定調査報告書**

平成 25 年 1 月
(2013 年)

**独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部**

産 公
J R
12-132

**南スーダン共和国
南スーダン TV・ラジオ
組織能力強化プロジェクト
詳細計画策定調査報告書**

平成 25 年 1 月
(2013 年)

**独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部**

序 文

スーダン共和国では、1986年に市民権・政治的権利に関する国際規約を批准し、1998年の憲法改正で、表現・報道の自由に対する権利を保障しています。和平合意後は、2005年の南部スーダン暫定憲法において、第2部「権利の章典」第28条「表現とメディアの自由」が規定されており、また、南スーダン共和国（以下、「南スーダン」）独立後は、同規定に基づき、南スーダンのメディアを管轄する情報省がメディア関連のパッケージ法案（南スーダン公共放送法案・独立放送規制局法案・情報へのアクセス権に関する法案）を起草しています。しかし、本草案は現在のところ議会を通過しておらず、公共放送局は立ち上がっておりません。また、選挙報道のみならず通常の報道においても、国家が報道に介入するケースが散見されており、メディアの独立性を確保する重要性は高くなっています。加えて、ジャーナリストを訓練するための組織、環境、人材が不足していることから、プロフェッショナリズム（正確・中立・公正な報道）に関する意識が低いことも課題となっています。

国際協力機構（JICA）は、2010年11月、住民投票後の南部スーダンの平和の定着に向けた支援方針を検討するために必要な基礎情報収集調査を行い、地方行政分野、財政・税関分野、メディア支援分野に係る調査を行いました。この調査の結果、メディア支援の分野においては、ジャーナリスト研修や国営放送局に対する技術協力の妥当性が確認されたことから、2011年5月には、国家建設におけるメディアの重要性を踏まえ、情報省及びジャーナリストが正確・中立・公正なメディアに関する知識を習得することを目的として、日本のメディア政策や民主国家におけるメディアの役割に関する講義や視察を含む本邦研修を実施しました。また、2011年8月には、日本の有識者によるメディアセミナーを現地で実施するとともに、独立後の南スーダンのメディアの現状を調査しました。

上記研修及び現地セミナーを踏まえ、南スーダン政府からJICAに対し、メディア分野に対する更なる協力として「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」が要請されたため、JICAは2012年3月12日から3月22日にかけて、詳細計画策定調査を実施しました。本報告書は、同調査の結果を取りまとめたものであり、今後の南スーダンメディア支援等において広く活用されることを願うものであります。終わりに、調査にご協力とご支援頂いた内外関係各機関の方々に心から御礼申し上げますとともに、引き続き本プロジェクトに対するご支援をお願い申し上げます。

平成25年1月

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部長 入柿 秀俊

目 次

序 文

目 次

写 真

事業事前評価表

第1章 詳細計画策定調査の概要	1
1 - 1 調査団派遣の背景	1
1 - 2 調査団派遣の目的	1
1 - 3 調査団の構成	1
1 - 4 調査日程	2
第2章 調査結果	3
2 - 1 案件概要	3
2 - 1 - 1 枠組み	3
2 - 1 - 2 ターゲットグループ	3
2 - 1 - 3 カウンターパート（C/P）機関	3
2 - 1 - 4 上位目標	3
2 - 1 - 5 プロジェクト目標	3
2 - 1 - 6 成果と活動	3
2 - 1 - 7 投 入	5
2 - 2 南スーダンのマスメディアの現状	6
2 - 2 - 1 メディアをとりまく環境	6
2 - 2 - 2 メディアの現状	6
2 - 2 - 3 南スーダンTV・ラジオ	7
2 - 2 - 4 南スーダンTV・ラジオの課題	8
2 - 3 案件実施に係る留意点	9
2 - 3 - 1 南スーダンTV・ラジオの公共放送局化に向けた活動（成果1）	9
2 - 3 - 2 機材の維持管理及び運用に係る活動（成果2）	9
2 - 3 - 3 番組制作に係る活動（成果3）	9
2 - 3 - 4 報道に係る活動（成果4）	10
2 - 3 - 5 TVとラジオ、ワーキンググループ	10
2 - 4 団長所感	10
第3章 5項目評価	12
3 - 1 妥当性	12
3 - 2 有効性	12
3 - 3 効率性	13
3 - 4 インパクト	13

3 - 5 自立発展性	13
-------------	----

第4章 討議議事録（R/D）の締結	14
-------------------	----

付属資料

1. 調査日程	17
2. 詳細計画策定調査時協議議事録（M/M）	18
3. 「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」PDM	41
4. 「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」PO	42
5. 「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」R/D	43

写

真



情報省との協議



南スーダンTVでのワークショップ



南スーダンラジオでのワークショップ



南スーダンラジオのスタジオ



ミニッツ協議



情報大臣のスピーチ（ミニッツ署名式）



ミニッツ署名



ミニッツ署名

事業事前評価表

国際協力機構産業開発・公共政策部法・司法課

1. 案件名

国名： 南スーダン共和国
案件名： 和名 南スーダン TV・ラジオ組織能力強化プロジェクト
英名 The Project for Institutional Capacity Development of South Sudan TV and Radio

2. 事業の背景と必要性

(1) 当該国におけるメディアセクターの現状と課題

南スーダンは、20年にわたる長期の内戦の影響から、国家運営のための十分な制度が確立されておらず、独立国家としての政府機構を確立させるための課題が山積している。同国では国際社会の支援を得ながら国家建設を進めているが、新しい民主国家建設プロセスにおいては、「第四の権力」であるマスメディアの役割が極めて重要であり、特に紛争直後の国では、新国家が健全に運営され、かつ紛争再発を予防する上で、監視機能を果たすメディアの役割は大きい。加えて、紛争の影響で国内のインフラが荒廃し、都市間の移動が制約されている南スーダンにおいては、国民の生活に必要な情報(教育、保健、防災等)を中央から地方に提供することが困難であることから、メディアを通じこれを克服することも期待されている。

南スーダンでは和平合意以降、活字メディアが次々に発刊され、2011年7月の独立までに新聞14紙、雑誌は3誌まで拡大したが、「The Citizen」紙を除いて国内に印刷施設を持たず、財源もドナーあるいは国際機関の支援やNGOからの寄付に依存しており、「独立メディア」とはほど遠い状況である。放送メディアも広告を提供し得る企業が存在しないため、民間放送局は未発達であり、TVについては、地上波は国营南スーダンTV(South Sudan TV)のみである。ラジオについては、国营南スーダンラジオ(South Sudan Radio)のほか、36局が登録しているが、ほとんどがドナー、国際機関、NGOが資金援助しているコミュニティFMである。また、上述のメディアの独立性や財源不足の問題に加え、あらゆるメディアにおいて、報道技術、放送機材維持管理、番組内容の等の改善が課題となっている。

情報省傘下の国营南スーダンTV・ラジオ(South Sudan TV and Radio)については、国内最大のカバーエリアを持つメディアであり、今後、公共放送局化が予定されていることから、南スーダンTV・ラジオが正確・公正な報道、多文化・多民族に配慮した番組制作を行うことで、民主国家を支える健全な市民社会の形成に資することが期待されている。一方、公共放送局化に向けた具体的な計画は策定されておらず、職員については、放送機材維持管理及び番組制作に係る十分なトレーニングを受けておらず、正

確且つ公平な報道を行う能力も不足している。係る背景から、南スーダンTV・ラジオの公共放送局化に向けたプロセスを支援すると共に、同局の人材育成を図ることが不可欠な状況である。

(2) 当該国におけるメディアセクターの開発政策と本事業の位置づけ

情報省は、南スーダンにおける自由かつ独立したメディアの涵養、国民の表現の自由の保護等を政策目標として掲げている。南スーダンTV・ラジオの公共放送局化及び機能強化は同政策目標を実現する手段の一つとして位置づけられ、本プロジェクトはこれを支援するものである。

(3) メディアセクターに対する我が国及び JICA の援助方針と実績

我が国は「対南スーダン共和国事業展開計画」の中で、援助重点分野として「新国家建設支援（インフラ整備・ガバナンス能力強化）」を掲げている。ガバナンス能力強化については、2010年9月17日にブラッセルで開催された「南部スーダン政府能力強化ハイレベル会合」において、南部スーダン財務大臣より最も優先順位の高い分野として提案された7分野の1つである。南スーダンにおけるガバナンスの課題（治安能力強化、税関能力強化等）は山積しており、本事業では、メディアの強化を通じて南スーダンの民主国家建設プロセスを支援し、もって同国のガバナンスの改善に資するものである。

(4) 他の援助機関の対応

国連南スーダン共和国ミッション（UNMISS）及び米国開発庁（USAID）は、欧米 NGO に委託する形でのラジオ放送の実施及び現地ジャーナリストへの研修を実施しており、国連児童基金（UNICEF）は、国民の啓発を目的としたラジオハンドブック（衛生状況や病気についてのことがかかれたハンドブックをラジオに配布し、リスナーが質問してきた時などに参照できる）の作成等を行っている。また、英国国際開発省（DFID）は、情報省を中心とした政府内のコミュニケーション及び政府広報機能の強化を目的とし、情報省への専門家派遣を行っている。

3 . 事業概要

(1) 事業目的（協力プログラムにおける位置づけを含む）

本プロジェクトは、南スーダンTV・ラジオが公共放送局化に向けた課題と対処方針及び組織ビジョンを纏めると共に、放送機材管理、番組制作、報道に携わる職員的能力強化を行うことにより、南スーダンTVラジオの人材育成を図り、もって南スーダンTV・ラジオによる正確、公平、中立な情報の国民への提供に寄与するものである。

(2) プロジェクトサイト / 対象地域名
ジュバ

(3) 本事業の受益者 (ターゲットグループ)

- ・ 機材管理、番組制作、報道を担当する南スーダンTV・ラジオの職員。
- ・ 南スーダンTV・ラジオの公共放送局化に向けた計画策定に關与する南スーダンTV・ラジオ職員及び情報省職員

(4) 事業スケジュール (協力期間)

2012年12月～2016年11月を予定 (計48ヵ月)

(5) 相手国側実施機関

情報省、南スーダンTV・ラジオ

(6) 投入 (インプット)

1) 日本側

【専門家】

総括/放送局運営、機材管理、番組制作、報道、業務調整等

【供与機材】

プロジェクトの効果的な実施及び技術移転のため必要となる機材が供与される (FM塔、スタジオ等を予定)。

【研修】

カウンターパート (C/P) 本邦研修、現地国内研修、第三国研修

2) 南スーダン国側

【カウンターパート配置】

プロジェクト・ダイレクター (情報省 情報局長)

プロジェクト・マネジャー (南スーダンTV・ラジオ ラジオ局長及びTV局長)

カウンターパート (南スーダンTV・ラジオの常勤職員、情報省職員)

【ローカルコスト】

カウンターパートに係る人件費

供与機材に係る維持管理費

光熱水道費等

【その他】

プロジェクトに必要な情報収集
情報開示への協力及び施設の立入許可等

(7) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境に対する影響/用地取得・住民移転

カテゴリ分類：C

カテゴリ分類の根拠：

本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」(2010年4月公布)に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域に該当せず、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

2) ジェンダー・平等推進/平和構築・貧困削減、その他

特になし

(8) 関連する援助活動

1) 我が国の援助活動：

JICAは、2011年5月に情報省職員及びジャーナリストが正確・中立・公正なメディアに関する知識を習得することを目的として、日本のメディア政策や民主国家におけるメディアの役割に関する講義や視察を含む本邦研修を実施した。また、2011年8月には、日本の有識者によるメディアセミナーを現地で実施している。本プロジェクトでは、上記の本邦研修及び現地セミナーの参加者の一部をカウンターパートとする予定である。

2) 他ドナー等の援助活動：

他ドナーによる南スーダンTV・ラジオ職員の人材育成を目的としたプロジェクトは実施されていないが、UNMISSやUNICEFは南スーダンメディアの現状調査を既に実施しているため、同調査のレポートを本プロジェクトの参考資料として利用できる。

4. 協力の枠組み

(1) 協力概要

1) 上位目標：

南スーダンTV・ラジオによって、正確・公平・中立な情報が国民に届けられる。

指標：

- ・南スーダンTV・ラジオの視聴者の増加
- ・南スーダンTV・ラジオの報道内容の信頼性に対する視聴者の認識の変化¹

2) プロジェクト目標：

南スーダンTV・ラジオにおいて、正確・公平な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される。

指標²：

- ・南スーダンTV・ラジオにおいて、放送機材運用・維持管理マニュアルに従って、放送機材運用・維持管理が行われる。
- ・南スーダンTV・ラジオにおいて、番組制作マニュアルに従って、番組制作が行われる。
- ・南スーダンTV・ラジオ職員が、倫理規範及び記者ハンドブックの内容を理解し、これを利用した報道を行う³。
- ・南スーダンTV・ラジオの放送時間が、プロジェクト開始時に比して % 増える。
- ・南スーダンTV・ラジオの制作する番組のジャンルが、プロジェクト開始時に比して % 増える。
- ・南スーダンTV・ラジオ職員による報道内容がプロジェクト開始時と比して改善される⁴。

3) 成果及び活動

成果 1：

南スーダンTV・ラジオにおいて、公共放送局化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針及び組織ビジョンが纏められる。

指標：

- ・公共放送局化に向けた課題、同課題に対する対処方針、及び組織ビジョンが南スーダンTV・ラジオ及び情報省の中で共有される。

¹ 南スーダンTV・ラジオの報道内容に係る視聴者へのアンケートを実施し、ベースライン調査時のアンケート結果との比較を行う事で、改善の度合いを測る予定。

² 南スーダンTV・ラジオ職員及び視聴者へのアンケートを実施し、ベースライン調査時のアンケート結果との比較を行う事で、改善の度合いを測る予定。

³ 倫理規範、記者ハンドブックの理解度及び利用度については、南スーダンTV・ラジオ職員へのアンケート及びインタビュー等で確認する。

⁴ 報道内容に誤報が少ない、選挙時に各政党の情報を同じ時間ずつ放送する等を指す。より詳細な指標については、ベースライン調査の結果を踏まえて検討する。

・南スーダンＴＶ・ラジオの公共放送局としての持続的な経営を可能とする予算が措置される。

活動：

- 1-1 南スーダンのメディアの現状を把握するとともに、南スーダンＴＶ・ラジオ及びその聴衆・視聴者に係るベースラインデータ⁵を収集・分析する。
- 1-2 南スーダンＴＶ・ラジオが各国の公共放送局についての調査を行う。
- 1-3 南スーダンＴＶ・ラジオが公共放送局化に向けた課題（持続的な経営を可能とする予算措置を含む）を抽出する。
- 1-4 南スーダンＴＶ・ラジオが公共放送局化するための課題への対処方針を作成する。
- 1-5 南スーダンＴＶ・ラジオが公共放送局化するための組織ビジョンを作成する。

成果２：

南スーダンＴＶ・ラジオにおいて、職員の放送機材運用・維持管理に係る能力が向上する。

指標：

- ・放送機材運用・維持管理に係る On the Job Training (OJT)を受けた南スーダンＴＶ・ラジオ職員の人数
- ・放送機材運用・維持管理マニュアルが作成される
- ・放送機材の故障件数がプロジェクト開始時に比して %減る
- ・放送事故の件数がプロジェクト開始時に比して %減る

活動２：

- 2-1 南スーダンＴＶ・ラジオの機材担当部門が、放送機材の運用及び維持管理に係る課題を分析する。
- 2-2 南スーダンＴＶ・ラジオの機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、放送機材の運用及び維持管理に係る職員向けのＯＪＴを実施する。
- 2-3 南スーダンＴＶ・ラジオの機材担当部門が、ＯＪＴの結果を踏まえ、放送機材の運用及び維持管理に係るマニュアルを作成する。

成果３：

⁵ ベースライン調査では、南スーダンＴＶ・ラジオのキャパシティアセスメントを行うと共に、南スーダンＴＶ・ラジオの報道内容に対する視聴者の満足度等について調査を行う。

南スーダンTV・ラジオにおいて、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する。

指標：

- ・番組制作に係るOJTを受けた南スーダンTV・ラジオ職員の人数
- ・番組制作ガイドラインが作成される
- ・番組制作ガイドラインに従って企画・製作された啓発番組の数

活動3：

- 3-1 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、番組制作に係る課題を分析する。
- 3-2 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、番組制作に係る職員向けのOJTを実施する。
- 3-3 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、OJTの結果を踏まえ、番組制作ガイドラインを作成する。
- 3-4 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、日本人専門家の指導を受けつつ、国民の啓発を目的とした番組を制作する。
- 3-5 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、自ら国民の啓発を目的とした番組を制作する。

成果4：

南スーダンTV・ラジオにおいて、報道担当者のプロフェッショナリズム（正確・公正な報道）に関する意識が向上する。

指標：

- ・報道に係るOJTを受けた南スーダンTV・ラジオ職員の人数
- ・報道担当者向け倫理規範が作成される
- ・調査報道⁶の実施回数が増える
- ・記者ハンドブック⁷が作成される

活動4：

- 4-1 南スーダンTV・ラジオの報道担当部門が南スーダンTV・ラジオの報道に係る現状と課題を分析する。

⁶ あるテーマや事件に対し、行政官庁や企業からだけの情報に頼らずに（これを中心とする報道を発表報道という）、取材する側が主体性と継続性を持ち、様々なソースから情報を積み上げていく事によって、新事実を突き止めていくタイプの報道。

⁷ 記事の書き方や報道に係る用語等を纏めたハンドブック。

- 4-2 南スーダンTV・ラジオの報道担当部門において、日本人専門家の助言を踏まえつつ、報道担当者への研修を実施する。
- 4-3 南スーダンTV・ラジオが、報道担当者向けの倫理規範を作成する。
- 4-4 南スーダンTV・ラジオが、日本人専門家の助言を踏まえつつ、(選挙等の)OJTを通じて調査報道を実施する。
- 4-5 南スーダンTV・ラジオが、OJTの結果を踏まえ、自ら調査報道を実施する。
- 4-6 南スーダンTV・ラジオの報道担当部が、OJTの結果を踏まえ、記者ハンドブックを作成する。

4) プロジェクト実施上の留意点

・一部の指標(南スーダンTV・ラジオの報道内容の信頼性に対する視聴者の認識等)については、プロジェクト開始後にベースライン調査を行い、同調査の結果を踏まえつつ、具体的な数値等の詳細を決定する予定である。

・成果1では、カウンターパート以外の関係省庁にも関連する事項(南スーダンTVラジオの予算、採用計画等)については、ワークショップ等に関連省庁の参加・協力が得られるよう、配慮する。また、成果1に係る活動は、南スーダンTV・ラジオの在り方を模索していくものであることから、カウンターパートの主体性を担保しながら活動するよう留意する。

・機材供与については、南スーダン側がプロジェクト終了後も自律的に機材のメンテナンスやスペアパーツ調達を行えるよう、メンテナンス及びスペアパーツ購入に関する情報の提供、購入計画作成、必要な予算確保のための支援を行うなど、供与機材が持続的に活用されることに留意する。南スーダンでは、ラジオが第一のメディアであり、ラジオ放送の拡大に資する機材(FM塔、スタジオ等を予定)を中心に供与する。一方、TV放送はラジオ放送にない視覚情報を通じ、視聴者の理解促進を図る機能が有るため、TV機材についても、国民の啓発を目的とした番組制作に資する機材等を供与する予定である。

・加えて、成果2、成果3及び成果4の活動を通じて得られた教訓等を成果1の活動にフィードバックすることを通じ、組織運営の改善を図るなど、成果1~4の活動を上手く連携させることを通じ、プロジェクト目標(南スーダンTV・ラジオにおいて、正確・公平な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される)の達成を目指す。

・本プロジェクトでは、南スーダンTV・ラジオの人材育成に重点を置き、日本人専門家によるOJTを通じて技術指導を行うほか、OJTの結果を踏まえ、執務に必要なマニュアルやガイドライン等を作成する。併せて、人材育成の対象については、常勤職員

を優先させることとし、日本人専門家の指導を受けた常勤職員が非常勤職員にその知見を伝える等の試みを通じ、日本人専門家から得た技術や知識が組織的に蓄積されるよう努める。

- ・成果 3 及び成果 4 に係る活動については、選挙のタイミングに合わせて選挙報道の方法を指導する等、現地での政治的なイベントを実践的な OJT の場として活用する（例えば、南スーダンでは 2015 年に総選挙が予定されているため、同選挙に合わせて専門家の派遣を行い、選挙報道の方法や討論番組の作成等にかかる指導を行う）。

- ・国家建設のプロセスにおいて、中央における重要な政策的議論を広く国民に知らせ、国民の政治への参加を促進させるとともに、教育・保健・農業等のサービスに係る情報を広く国民に普及するためにはラジオが第一のメディアであるため、本プロジェクトではラジオを中心とした協力内容とする。このため、ベースライン調査を通じ、本プロジェクトを通じてパイロット的に制作する番組数の目安を設定する際、ラジオ番組を中心とするが、TV 番組についても一定数の設定を行う。

(2) その他インパクト

- ・成果 3 では、教育や保健等をテーマとする国民の啓発を目的とした番組制作を予定しており、同活動の中で南スーダン TV・ラジオ職員の番組制作能力が向上するのみならず、国民の教育水準の向上や、保健衛生に係る意識の向上に資する事が期待される。

- ・また、JICA は南スーダンにおいて、教育や保健を含む様々なセクターでプロジェクトを実施しているため、他セクターの JICA プロジェクトとの連携による相乗効果も見込まれる。特に、南スーダンでは地方へのアクセスに必要なインフラが劣悪であるため、本プロジェクトで支援するラジオ等のメディアを通じ、地方へのアウトリーチを拡大する事が期待できる。

- ・さらに、民主国家における「第四の権力」であるメディアの支援を行う事により、国内の様々な民族に配慮した報道が行われ、紛争の再発防止に資する事が期待される。

5 . 前提条件・外部条件 (リスク・コントロール)

(1) 事業実施のための前提

- ・メディア関連法案が施行され、南スーダン TV・ラジオが公共放送局化された後においても、南スーダン TV・ラジオの組織構造が大幅に変化しない。

- ・南スーダン政府が南スーダン TV・ラジオの運営に十分な予算を供与する。

(2) 成果達成のための外部条件

- ・機材管理、番組制作、報道に関与する主要な職員が南スーダン TV・ラジオに残る。

- ・南スーダン TV・ラジオの放送内容に対して、政府や国会議員等が介入しない。

(3) プロジェクト目標達成のための外部条件

- ・カウンターパートの大幅な人事異動が行われない。
- ・メディア視聴者に対するリテラシー教育が実践される。
- ・南スーダンTV・ラジオの公共放送局化の方向性が明確化する。

(4) 上位目標達成のための外部条件

- ・南スーダンTV・ラジオを公共放送局に改編する政策が堅持される。

6 . 評価結果

本事業は、南スーダン国の開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、また計画の適切性が認められることから、実施の意義は高い。

7 . 過去の類似案件の教訓と本事業への活用

・「ネパール国平和構築・民主化促進のためのメディア能力強化プロジェクト（技術協力プロジェクト、2010年11月～2013年10月）」では、紛争後の民主化プロセスにある国に対するメディア支援における、当該国の政治状況等のプロジェクト外の要因に対する留意の必要性について指摘している。これを踏まえ、本プロジェクトにおいても、情報省と日本側の情報共有を密にし、南スーダンTV・ラジオの公共放送局化に向けた動向や、選挙等の政治イベント前の政府や国会の動向等について、最新の情報を得るよう努めることとする。

8 . 今後の評価計画

(1) 今後の評価に用いる主な指標

4 . (1) のとおり。

(2) 今後の評価計画

事業開始 6 ヶ月以内	ベースライン調査
事業中間時点	中間レビュー
事業終了 6 ヶ月前	終了時評価
事業終了 3 年後	事後評価

以 上

第1章 詳細計画策定調査の概要

1-1 調査団派遣の背景

スーダン共和国（以下、「スーダン」）では、1986年に市民権・政治的権利に関する国際規約を批准し、1998年の憲法改正で、表現・報道の自由に対する権利を保障している。和平合意後は、2005年の南部スーダン暫定憲法において、第2部「権利の章典」第28条「表現とメディアの自由」が規定されており、また、南スーダン共和国（以下、「南スーダン」）独立後は、同規定に基づき、南スーダンのメディアを管轄する情報省がメディア関連のパッケージ法案（南スーダン公共放送法案・独立放送規制局法案・情報へのアクセス権に関する法案）を起草している。しかし、本草案は現在のところ議会を通過しておらず、公共放送局は立ち上がっていない。また、選挙報道のみならず通常の報道においても、国家が報道に介入するケースが散見されており、メディアの独立性を確保する重要性は高い。加えて、ジャーナリストを訓練するための組織、環境、人材が不足していることから、プロフェッショナリズム（正確・中立・公正な報道）に関する意識が低いことも課題である。

国際協力機構（JICA）は、2010年11月、住民投票後の南部スーダンの平和の定着に向けた支援方針を検討するために必要な基礎情報収集調査を行い、地方行政分野、財政・税関分野、メディア支援分野に係る調査を行った。この調査の結果、メディア支援の分野においては、ジャーナリスト研修や国営放送局に対する技術協力の妥当性が確認されたことから、2011年5月には、国家建設におけるメディアの重要性を踏まえ、情報省及びジャーナリストが正確・中立・公正なメディアに関する知識を習得することを目的として、日本のメディア政策や民主国家におけるメディアの役割に関する講義や視察を含む本邦研修を実施した。また、2011年8月には、日本の有識者によるメディアセミナーを現地で実施するとともに、独立後の南スーダンのメディアの現状を調査した。

上記研修及び現地セミナーを踏まえ、南スーダン政府からJICAに対し、メディア分野に対する更なる協力が要請され、「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」が採択された。

1-2 調査団派遣の目的

- (1) 先方の要請内容の詳細について確認するとともに、プロジェクト概要、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）案、活動計画（Plan of Operations：PO）案、実施体制等について、南スーダン政府関係者と協議を行い、結果を協議議事録（Minutes of Meetings：M/M）に取りまとめる。
- (2) 事前評価表作成に向けた情報収集を行う。
- (3) 他ドナーとの情報共有を行う。

1-3 調査団の構成

- | | | |
|--------------|-------|------------------------|
| (1) 総括/民主化支援 | 橋本 敬市 | JICA国際協力専門員 |
| (2) 協力企画 | 千葉 周 | JICA産業開発・公共政策部 法・司法課職員 |

1 - 4 調査日程

2012年3月12日（月）～3月22日（木）

詳細は付属資料1．参照

第2章 調査結果

2-1 案件概要

2-1-1 枠組み

本プロジェクトは、南スーダンTV・ラジオが公共放送局化に向けた課題と対処方針及び組織ビジョンをまとめるとともに、放送機材管理、番組制作、報道に携わる職員の能力強化を行うことにより、南スーダンTV・ラジオの人材育成を図り、もって南スーダンTV・ラジオによる正確、公平、中立な情報の国民への提供に寄与するものである。

2-1-2 ターゲットグループ

直接受益者：南スーダンTV・ラジオ常勤職員（約180名）、情報省職員

間接受益者：南スーダンTV・ラジオ非常勤職員（約130名）、南スーダンTV・ラジオの視聴者、民間ジャーナリスト

2-1-3 カウンターパート（C/P）機関

南スーダンTV・ラジオ、情報省

2-1-4 上位目標

南スーダンTV・ラジオによって、正確・公平・中立な情報が国民に届けられる。

2-1-5 プロジェクト目標

南スーダンTV・ラジオにおいて、正確・公平な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される。

2-1-6 成果と活動

成果1：

南スーダンTV・ラジオにおいて、公共放送局化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針及び組織ビジョンがまとめられる。

活動：

- 1-1 南スーダンのメディアの現状を把握するとともに、南スーダンTV・ラジオ及びその聴衆・視聴者に係るベースラインデータ¹を収集・分析する。
- 1-2 南スーダンTV・ラジオが各国の公共放送局についての調査を行う。
- 1-3 南スーダンTV・ラジオが公共放送局化に向けた課題（持続的な経営を可能とする予算措置を含む）を抽出する。
- 1-4 南スーダンTV・ラジオが公共放送局化するための課題への対処方針を作成する。
- 1-5 南スーダンTV・ラジオが公共放送局化するための組織ビジョンを作成する。

¹ ベースライン調査では、南スーダンTV・ラジオのキャパシティ・アセスメントを行うとともに、南スーダンTV・ラジオの報道内容に対する視聴者の満足度等について調査を行う。

指標：

- ・公共放送局化に向けた課題、同課題に対する対処方針、及び組織ビジョンが南スーダンTV・ラジオ及び情報省の中で共有される。
- ・南スーダンTV・ラジオの公共放送局としての持続的な経営を可能とする予算が措置される。

成果2：

南スーダンTV・ラジオにおいて、職員の放送機材運用・維持管理に係る能力が向上する。

活動：

- 2-1 南スーダンTV・ラジオの機材担当部門が、放送機材の運用及び維持管理に係る課題を分析する。
- 2-2 南スーダンTV・ラジオの機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、放送機材の運用及び維持管理に係る職員向けのオンザジョブ・トレーニング（**On-the-Job Training：OJT**）を実施する。
- 2-3 南スーダンTV・ラジオの機材担当部門が、OJTの結果を踏まえ、放送機材の運用及び維持管理に係るマニュアルを作成する。

指標：

- ・放送機材運用・維持管理に係るOJTを受けた南スーダンTV・ラジオ職員の人数。
- ・放送機材運用・維持管理マニュアルが作成される。
- ・放送機材の故障件数がプロジェクト開始時に比して●%減る。
- ・放送事故の件数がプロジェクト開始時に比して●%減る。

成果3：

南スーダンTV・ラジオにおいて、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する。

活動：

- 3-1 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、番組制作に係る課題を分析する。
- 3-2 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、番組制作に係る職員向けのOJTを実施する。
- 3-3 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、OJTの結果を踏まえ、番組制作ガイドラインを作成する。
- 3-4 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、日本人専門家の指導を受けつつ、国民の啓発を目的とした番組を制作する。
- 3-5 南スーダンTV・ラジオの番組制作部門が、自ら国民の啓発を目的とした番組を制作する。

指標：

- ・番組制作に係るOJTを受けた南スーダンTV・ラジオ職員の人数。
- ・番組制作ガイドラインが作成される。

- ・番組制作ガイドラインに従って企画・制作された啓発番組の数。

成果4：

南スーダンTV・ラジオにおいて、報道担当者のプロフェッショナリズム（正確・公正な報道）に関する意識が向上する。

活動：

- 4-1 南スーダンTV・ラジオの報道担当部門が、南スーダンTV・ラジオの報道に係る現状と課題を分析する。
- 4-2 南スーダンTV・ラジオの報道担当部門において、日本人専門家の助言を踏まえつつ、報道担当者への研修を実施する。
- 4-3 南スーダンTV・ラジオが、報道担当者向けの倫理規範を作成する。
- 4-4 南スーダンTV・ラジオが、日本人専門家の助言を踏まえつつ、（選挙等の）OJTを通じて調査報道を実施する。
- 4-5 南スーダンTV・ラジオが、OJTの結果を踏まえ、自ら調査報道を実施する。
- 4-6 南スーダンTV・ラジオの報道担当部門が、OJTの結果を踏まえ、記者ハンドブックを作成する。

指標：

- ・報道に係るOJTを受けた南スーダンTV・ラジオ職員の人数。
- ・報道担当者向け倫理規範が作成される。
- ・調査報道²の実施回数が増える。
- ・記者ハンドブック³が作成される。

2-1-7 投入

(1) 日本側

【専門家】

総括/放送局運営、機材管理、番組制作、報道、業務調整等

【供与機材】

プロジェクトの効果的な実施及び技術移転のため必要となる機材が供与される（FM塔、スタジオ等を予定）。

【研修】

カウンターパート（Counterpart：C/P）本邦研修、現地国内研修、第三国研修

² あるテーマや事件に対し、行政官庁や企業からだけの情報に頼らずに（これを中心とする報道を発表報道という）、取材する側が主体性と継続性をもち、さまざまなソースから情報を積み上げていくことによって、新事実を突き止めていくタイプの報道。

³ 記事の書き方や報道に係る用語等をまとめたハンドブック。

(2) 南スーダン側

【C/P配置】

プロジェクトダイレクター（情報省 情報局長）

プロジェクトマネジャー（南スーダンTV・ラジオ ラジオ局長及びTV局長）

C/P（南スーダンTV・ラジオの常勤職員、情報省職員）

【ローカルコスト】

C/Pに係る人件費

供与機材に係る維持管理費

光熱水道費等

【その他】

プロジェクトに必要な情報収集

情報開示への協力及び施設の立ち入り許可等

2 - 2 南スーダンのマスメディアの現状

2 - 2 - 1 メディアをとりまく環境

南スーダンでは和平合意後の2005年に制定された暫定憲法において、第2部「権利の章典」に第28条「表現とメディアの自由」が規定されている。同規定に基づき、同国メディアを管轄する情報省はメディア関連のパッケージ法案（南スーダン公共放送法案、独立放送規制局法案、情報へのアクセス権に関する法案）を起草している。市民団体連合「スーダンにおける民主的メディア開発に関するコンソーシアム」からのコメントを受けて議会へ提出される予定だったが、情報省がメディアの権利を制限する形でこれら法案を修正したため紛糾。閣僚評議会から法案の詳細を事前審査する司法省へ差し戻され、2012年3月段階でも膠着状態となっている。

現在、放送免許は情報省、周波数の割り当ては電信省の管轄となっているが、これらの法案が可決され独立放送規制局が設置されれば、放送免許交付が同規制局のマנדートとなるため、情報省内には権限の喪失への抵抗勢力も存在する。

また、現在の国営放送局が公共放送局化されれば、放送政策の立案・意思決定は、新たに設置される「Board of Directors」に移管され、議会に対する説明責任を負うことになるため、同局に対するグリップを失う政府内の調整に手間取っているとの指摘もある。

このほか、メディア関連法案が成立すれば、①全メディアの独立性を保障し、②報道倫理規定を示してモニタリングを行う「メディア評議会」が設置される予定だが、法案の可決が遅れるなかで、ジャーナリストに対する政府（特に内務省）の介入が継続しており、報道内容が反政府的であるとの理由での身柄拘束・脅迫が、独立後だけでも15件見られたという〔南スーダンジャーナリスト連合（Union of Journalist in South Sudan : UJOSS）調べ〕。

2 - 2 - 2 メディアの現状

南スーダンでは和平合意以降、活字メディアが次々に発刊され、2011年7月の独立までに「The Citizen」「Juba Post」「Khartoum Monitor」「Sudan Tribune」「The Independent」など新聞14紙、雑誌は「Southern Eye」「South Sudan Post」「Gurtong Focus」の3誌まで拡大した。独立後も32～36ページの多色刷りタブロイド紙「New Nation」〔ノルウェーの非政府組織（NGO）が支援〕が新たに発刊されるなど多様性を増しているが、「The Citizen」紙を除いて国内に印刷施設をもたず

(ナイロビかカンパラで製版・印刷)、財源もドナーあるいは国際機関の支援やNGOからの寄付に依存しており、「独立メディア」とはほど遠い状況である。

同国活字メディアの脆弱性の理由は、①識字率が約15%（情報省）にとどまっており、読者が都市部の知識層に限定される、②道路インフラが未整備であるため、印刷された新聞・雑誌の大量輸送が困難、③広告を出せる市場が存在しない一因である。

このため、国内唯一の日刊紙である「The Citizen」（発行部数は3,000～5,000）でさえ、同社収入の95%を占める広告収入の60%は政府から、残りも国連関連機関やNGO、ドナーによるものであり、自立的なジャーナリズム活動を展開するのは困難な状況となっている。雑誌も「South Sudan Post」は独立前、米国の国際NGOから支援を受けて「調査報道」を行っていたが、独立後に支援が停止され、休刊中だという。

放送メディアも広告を提供し得る企業が存在しないため、民間放送局は未発達である。TVについては、地上波は国営南スーダンTV（SSTV）のみ（衛星を含めても、国内ではほかに「Ebony」1局のみ）である。ラジオについては、国営南スーダンラジオ（SS Radio）のほか、36局が登録しているが、ほとんどがドナー、国際機関、NGOが資金援助しているコミュニティFMである。これらのうち、国連ミッションの委託を受けてスイスのNGOが運営している「Miraya FM」が現在、南スーダン全土に26の送信塔を有し、約60%のエリアをカバーするなど大規模な展開をしているほか、カトリック系「バキータFM」や米国政府が支援している「Sudan Radio Service」がジャーナリズムの底上げに一定の貢献をしている。

2-2-3 南スーダンTV・ラジオ

国営南スーダンTVは1979年、国営スーダンTVのリレー局として発足した。1992年以降はスーダン政府軍の戦争プロパガンダに利用されるようになるが、1997年にジュバ州知事の管理下に移管された後、2004年に南部スーダン調整評議会に統合された。2005年の和平合意後には、南部スーダン情報省の管轄下に置かれる。人員構成は表1のとおりである。このほか、デザイン装飾、技術及び支援スタッフを含め、計120名で運営している。現在の放送時間帯は午後6時～12時、翌日の午後1時～6時（前日の再放送）となっている。使用言語は英語及びアラビア語。社会、政治、経済問題を扱う番組を制作しているほか、漫画や映画等は外国から買っている。

同局によると、現時点の問題点は、運営資金難と職員のトレーニング不足（特に放送技術）だという。放送エリアは60マイル四方だが、イタリア政府から送信塔の供与を受ける予定であり、実現すれば120マイル四方で視聴可能となる。TV受像機の普及率については、都市部の富裕層を中心として全体で約10%程度であり、地方の非都市部では、公的施設以外にほとんど受像機が存在しない状態である。同局では2008年にいったん欧州方式の地上デジタル化への方針が示されたが、現在はこれを放棄し、「白紙状態」（情報省）だという。

他方、国営南スーダンラジオは1974年に設立された。報道、技術、支援スタッフら、計約100名のスタッフを抱えている。現在、中波で1日9時間の放送を行っているが、近いうちにFMで16時間放送を実施予定である。英語、アラビア語が中心であるが、14現地語で毎週、20分間のコミュニティ番組を流している。レファレンダムに際しては、政府広報、有権者教育番組をはじめ、登録を呼びかけるジングルも流した。

表1 南スーダンTV 人員構成

部 局	常勤職員	非常勤職員	合 計
報道部	27	29	56
番組制作部	29	40	69
機材運用部	25	15	40
技術部	15	3	18
総務・財務部	9	0	9
合計	105	87	192

表2 南スーダンラジオ 人員構成

部 局	常勤職員	非常勤職員	合 計
報道部	28	14	42
技術部	24	0	24
英語部 (番組制作を担当)	12	4	16
アラビア語部 (番組制作を担当)	10	7	17
地方言語部 (番組制作を担当)	0	21	21
総務・財務部	0	0	0
合計	74	46	120

※総務・財務部については、財務省からの出向者が担当

2-2-4 南スーダンTV・ラジオの課題

調査期間中に南スーダンTV・ラジオ職員20名弱に対するSWOT（Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats）ワークショップを行い、そのなかで現場での課題について聞き取りを行った。南スーダンTV職員からは、スタジオやトランスミッターの不足による放送時間や放送対象地域に制限が生じる、職員に対するトレーニングの不足、放送機材の不足や維持管理の不備等の問題が挙げられた。

また、上記の課題に通ずる問題として、南スーダンTV・ラジオとしての長期計画や経営計画をもっていないことが指摘された（南スーダンラジオ職員から聞き取った課題も、上記とほぼ同様である）。

また、民間ジャーナリストやドナー関係者からは、南スーダンTV・ラジオの番組内容を良く評価することはできず、南スーダンTV・ラジオは依然として政府のマウスピースであるとの意見も挙げた（ただし、現在の情報大臣のメディアに対するリベラルな姿勢は、民間ジャーナリストからもこれを評価する意見があり、新任の情報省副大臣及び南スーダンTV・ラジオのDirector of TVが民間ジャーナリスト出身であることから、今後の南スーダンTV・ラジオを楽観

視する意見も挙がった)。

2 - 3 案件実施に係る留意点

2 - 3 - 1 南スーダンTV・ラジオの公共放送局化に向けた活動 (成果1)

情報省が所管するメディア関連法令 (「The Right of Access to Information Act」 「Media Council Act」 「South Sudan Broadcasting Corporation Act」) は議会で審議されており、同法案が可決されれば、南スーダンTV・ラジオが情報省から独立し、公共放送局化する予定である (「South Sudan Broadcasting Corporation Act」によれば、南スーダンTV・ラジオは国会に対して説明責任を負い、情報大臣の推薦を踏まえて大統領に任命される「Board of Directors」の監督下に置かれるとのことである)。一方で、公共放送局化に向けた具体的な計画策定 (経営、人事、予算策定等) は進んでいないため、成果1に係る活動では、公共放送局化に向けた課題の抽出、同課題を解決するための対処方針の作成、及び公共放送局としての南スーダンTV・ラジオの組織ビジョン作成等を行う。

成果1に係る活動を進める際、本プロジェクトのC/Pのみならず、関係省庁も巻き込んで検討すべき事項が生じると予想される (例えば、南スーダンTV・ラジオの予算策定のあり方を考える場合、財務省が関与することが考えられる)。したがって、成果1に関連するワークショップに関係省庁の参加を促す等の方法により、関係省庁の協力を得ながら、南スーダンTV・ラジオの公共放送局化を支援するよう留意する。

さらに、メディア関連法令の議会での審議状況に係る情報収集を定期的実施するとともに、メディア関連法令が可決された後においても、同法令の施行状況に係る情報収集を引き続き行う (特に、南スーダンTV・ラジオを監督する「Board of Directors」に関連する情報が重要となる)。

2 - 3 - 2 機材の維持管理及び運用に係る活動 (成果2)

南スーダンTV・ラジオにおいては機材管理が適切に行われておらず、数カ月前に購入した機材が埃や砂を被って使用できない等、機材の維持管理・運用が喫緊の課題となっている。また、本プロジェクトでは、南スーダンTV・ラジオの放送基盤の整備、放送時間の拡大等を目的とした機材供与を行う予定であるが、同機材が持続的に活用されるためには、南スーダンTV・ラジオ職員の機材維持管理・運用に係る能力が不可欠である。このため、プロジェクト開始後、可及的速やかに機材の維持管理に係る課題をC/P機関とともに分析するとともに、同課題解決に向けたOJTを実施することとする。

また、南スーダンTV・ラジオ職員による機材維持管理・運用を標準化するとともに、プロジェクト終了後においても南スーダンTV・ラジオ職員自身で機材の維持管理が行われるよう、OJTの結果を踏まえつつ、機材維持管理・運用に係るマニュアルを作成する。マニュアル作成に際しては、成果2のワーキンググループを中心に作業を進めることとする。

2 - 3 - 3 番組制作に係る活動 (成果3)

南スーダンTV・ラジオの制作する番組は、社会経済、文化、保健等の番組が不足しており、番組の質も低い。このため、本プロジェクトでは番組制作に係るOJTを実施するとともに、OJTの結果を踏まえつつ、番組制作の手順や留意点についてまとめたガイドラインを作成する。同ガイドラインの完成後は、教育や保健等の分野を対象として、国民の啓発を目的とした番組制

作を行う。同番組制作の過程では、プロジェクトで作成した番組制作ガイドラインを利用しながら作業を行うよう留意する。さらに、ジェンダー平等や女性のエンパワーメントに配慮した番組制作となるよう配慮する。加えて、南スーダンでは教育や保健等の分野をはじめとするさまざまなプロジェクトが実施されているため、本プロジェクトで行う番組制作と他のプロジェクトの連携の可能性を検討する。

2-3-4 報道に係る活動（成果4）

南スーダンでは、十分な教育を受けたジャーナリストが不足しており、南スーダンTV・ラジオに所属するジャーナリストも例外ではない。また、政府機関のみをニュースソースとするジャーナリストが多く、多面的な角度から取材が行われていないことが、南スーダンのジャーナリズムにおける大きな課題のひとつとなっている。

かかる状況を踏まえ、本プロジェクトでは南スーダンTV・ラジオのジャーナリストを対象としたOJTを実施するとともに、OJTの結果を踏まえつつ、正確・公平・中立な報道を行うための留意点等をまとめた倫理規範の作成を行う。また、複数の情報ソースから取材を行うなど、取材ノウハウをまとめた記者ハンドブックの作成を行う。さらに、OJTを通じて調査報道を行う意識を記者の間に根付かせる。また、C/P機関と相談しつつ、可能な範囲で民間ジャーナリストを巻き込んだ活動を実施する（わが国の報道方法を紹介するセミナーやワークショップを実施する等の方法が考えられる）。

2-3-5 TVとラジオ、ワーキンググループ

本プロジェクトでは成果ごとにワーキンググループ（成果2、3についてはTVとラジオ双方の職員で構成されており、成果1についてはTVとラジオに加え、情報省職員も構成員となっている）を設置しており、成果ごとの具体的な活動計画については、同ワーキンググループと調整する。本プロジェクトではTVとラジオの双方を対象とした活動を計画しているため、それぞれの活動の配分についても、ワーキンググループを通じて調整する。南スーダンにおいては、TVは主に都市部の富裕層が所有する一方、ラジオは地方でも活用されている。政治プロセスを国民に広く浸透させ、国民の啓発に必要な情報（教育、保健、農業等）を地方まで届けるためには、ラジオが第一のメディアとなるため、ラジオに重点を置いた活動を基本とする。

また、成果2及び成果3については、ラジオとTVで求められる技術が異なる部分もあることから、TVとラジオそれぞれのサブワーキンググループを設置しており、プロジェクトで作成する執務参考資料（放送機材の運用及び維持管理に係るマニュアル、番組制作ガイドライン）についても、ラジオ用とTV用の2種類を作成することとする。成果4については、ラジオとTVのサブワーキンググループを設置しているものの、プロジェクトで作成する執務参考資料（倫理規範、記者ガイドブック）については、ラジオとTVで共通のものを作成する。

2-4 団長所感

独立後8カ月を経た南スーダンは今、大きな分岐点にあるといえるだろう。長い紛争の後、ようやく獲得した独立の喜びに耽溺し得た「Euphoria（多幸福感）」の時期が終焉を迎え、政治指導者たちが国家運営の難しさを実感する段階に入っている。一方、独立によって自分たちの生活がドラスティックに改善されるであろうと無邪気に信じていた国民が、実際のところは生活に何の変化

も訪れず、失望とともに政治指導者に対する不満を募らせる時期でもある。

今回の調査のなかでは、そうした意識の変化を何度も痛感させられた。独立前の2011年5月、本邦研修で来日した情報省次官は「国営メディアが公共放送局化すれば、一切の管理は行わない。理想は、情報省という監督官庁自体が消失することだ」と語っていた。さらに独立直後の同年8月、ジュバで開催されたジャーナリスト・ワークショップにおいて、基調演説を行った情報大臣は「民主国家にとって、政府から独立したメディアが自由に活動し得る環境を整備することが極めて重要だ」と国家建設の理念を述べている。その大臣が今回調査の会談時、「国営放送局は公共放送局化後も、引き続き情報省が方向性を指導し、予算も情報省から出すことになる。職員の雇用も引き続き政府で行う」と語った。大臣をとりまく環境の変化は明白であろう。英国国際開発省（Department for International Development : DfID）から派遣されている情報省アドバイザーによると、先般、閣僚評議会のなかで、情報管理に関するメモランダムが採択され、政府として発表すべき事項を政府内で共有したうえ、一元的に提供することが決まったという。初めて独立国家を運営する指導層の間で、ようやく情報管理の重要性が認識され、自らがグリップを利かせ得る南スーダンTV・ラジオの価値が再認識されているともいえよう。

他方、民間においても、2011年の調査時、JICAの南スーダンTV・ラジオ支援案に歓迎の意を表していたジャーナリスト団体の幹部が、「南スーダンTV・ラジオは南スーダンの恥だ。どうしてJICAはそんなメディアを支援するのか」と感情的に語っている。「治安維持法」によってジャーナリストが恣意的に逮捕され続ける北スーダンの軛から解放され、自由な報道環境を謳歌できる国家の誕生を待ち望んでいた報道関係者の失望が垣間見える。

こうした国家建設の過渡期において、同局に対する適切なインプットを始めることは、南スーダンの将来にとって死活的な重要性をもつであろう。このまま政府の広告塔に甘んじ現政権の独裁を支えるか、正確・公正な報道を実現し得る「民主国家の礎石」となるか、その帰趨するところは本プロジェクトの成果にかかっていると見えよう。2011年、独裁政権の広告塔として君臨した国営放送局によって、真のジャーナリズムが長期間封殺されてきた国家が中東で相次いで崩壊している。南スーダンが今後、どの方向を志向するのか。そして、新たに設置される公共放送局がその初動段階で、国家との関係を「民主的に」整理し得るかどうかが、プロジェクトの成否も、南スーダン民主化の成否も、そこに大きく依存することになるろう。

第3章 5項目評価

3 - 1 妥当性

以下の理由により、妥当性が高いと見込まれる。

(1) 政策との整合性

- ・本プロジェクトの計画内容は、対南スーダン事業展開計画の援助重点分野「新国家建設支援(インフラ整備、ガバナンス能力強化)」に含まれるものであり、支援方針と整合している。
- ・南スーダン情報省の5カ年計画(2012~2016年)の重点課題として、「国营TV・ラジオ局の公共放送局化及び能力強化」が挙げられており、本プロジェクトの趣旨と合致する。

(2) 実施機関の妥当性

- ・South Sudan Radiolは、南スーダン全土をカバーする唯一のラジオ局であり、多言語によるニュース報道、文化の多様性に配慮した番組制作がなされている。他方、South Sudan TVは同国唯一の地上波TV局であり、選挙や国民投票等に際し、国民への情報提供に重要な役割を果たしてきた。現在、公共放送局化が進められている両放送局において、正確・公正な報道・番組制作を実現し得る人材を育成することは、同国の民主国家建設プロセスにおいて意義は大きく、他メディアへの波及効果も期待できる。

(3) 日本の支援の優位性

- ・わが国では戦後の民主国家建設過程において、公的機関に対するメディアの監視機能が段階的に醸成され、健全な国家再建に寄与し得たという経験の蓄積が存在する。
- ・当分野における技術的優位性がある。
- ・他ドナーと比べ中立的な支援を実施しているとして、南スーダン側から評価されており、特に政治性への配慮を要するメディア分野では支援が受け入れられやすい。

(4) ニーズとの合致

- ・南スーダンにおいては、ジャーナリストや番組制作者のプロフェッショナリズムの欠如、放送機材管理上の不備、統一スーダン時代の遺産である国家介入の日常化、放送網の未整備の事情により、メディアの機能が十分に果たされていない。公共放送局への移行期において、正確・公正な報道・番組制作のできる人材を育成するとともに、放送機材・インフラの充実を図ることを通じて、南スーダン全土において国民の知る権利を保障し得る広域放送局を構築することは、民主国家建設にとって必須かつ喫緊の課題であり、その意義は大きい。

3 - 2 有効性

以下の理由により、有効性は高いと見込まれる。

(1) プロジェクト目標と成果の関係性

- ・正確・公正な情報を国民に届けるメディアを育成するには、組織改革の方向性に関する問

題意識の共有と、機材管理・番組制作・報道の各分野における担当者の意識改革及び技術訓練が必要であり、これらを達成し得た成果とプロジェクト目標の関係性は明確かつ妥当である。

(2) 外部条件と阻害要因

- ・ 公共放送局化に関する極端な政策の変更、政治介入がない限り、プロジェクトの活動は可能であり、成果の達成が見込まれる。

3 - 3 効率性

以下の理由により、本案件は効率的な実施が見込まれる。

- ・ 技術分野における主要課題は、機材の維持管理能力の欠如であり、メンテナンスの不備によって現在は使用不可となっている機材を再利用することで、効率的な放送技術の向上が見込まれる。
- ・ 報道・番組制作分野については、選挙等、重大な政治イベントを中心に、短期的でインテンシブな専門家投入によって効果が見込まれる。

3 - 4 インパクト

本案件のインパクトは以下のように予測できる。

- ・ 技術・報道・番組制作の各分野において、プロフェッショナリズムを有する人材が育成されれば、メディアとしての機能が向上し、上位目標の達成が見込まれる。
- ・ 南スーダンで最大のカバー・エリアと人材を有する同局において、正確・公正な報道・番組制作が行われれば、他メディアへの波及的インパクトも大きく、総体として同国メディアのスタンダード向上にも資することが期待される。

3 - 5 自立発展性

以下のとおり、本案件の自立発展性は高いと見込まれる。

(1) 政策・制度面

- ・ 新しいメディア環境を規定する法整備が完了する時期は流動的であるが、政府内の公共放送局化に関する方針は一貫しており、この方向性は維持されることが見込まれる。

(2) 組織・財政面

- ・ 公共放送局化後、局の監督権は議会に移管されるが、予算は引き続き政府予算が割り当てられる見込みである。国民への情報提供のチャンネルとして、政府内でメディアに対する期待度が高まっており、同局への予算確保は継続的に可能であると予測される。

(3) 技術力

- ・ 同局はこれまで情報省管理下の放送局として、政府主導の採用システムのなかで、潜在能力の高い人材を集めており、プロジェクトを通じた更なる能力開発によって、専門知識の蓄積と継続が見込まれる。

第4章 討議議事録（R/D）の締結

詳細計画策定調査の結果を踏まえ、関係機関と南スーダン事務所の協議のもと、2012年8月に討議議事録（Record of Discussions：R/D）が締結された（付属資料5 .）。

付 属 資 料

- 1 . 調査日程
- 2 . 詳細計画策定調査時協議議事録 (M/M)
- 3 . 「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」PDM
- 4 . 「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」PO
- 5 . 「南スーダンTV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」R/D

1. 調査日程

日 時		橋本専門員/千葉	
2012/3/11	日 PM	成田発(バンコク、ナイロビ経由)	
2012/3/12	月	AM	ジュバ着
		11:30-12:30	南スーダン事務所打合せ
		14:00-14:30	Mustafa情報省情報局長表敬
2012/3/13	火	10:00-11:00	情報省、南スーダンTV・ラジオとの協議
		11:40-12:00	Atem情報省副大臣表敬
		14:00-15:00	南スーダンTV・ラジオ(TV部門)からのヒアリング
		15:00-16:00	南スーダンTV・ラジオ(ラジオ部門)からのヒアリング
2012/3/14	水	10:00-11:30	南スーダンTV・ラジオ(TV部門)とのSWOTワークショップ
		11:40-12:00	George情報省次官表敬
		14:00-15:00	南スーダンTV・ラジオ機材視察
		15:30-16:30	南スーダンジャーナリスト連合(UJOSS)からのヒアリング
2012/3/15	木	09:00-10:00	Miraya Radioからのヒアリング
		10:30-11:00	Benjamin情報大臣表敬
		13:00-14:00	USAIDからのヒアリング
		14:30-15:10	New Nationからのヒアリング
		16:00-16:15	DfID(Communication Adviser)からのヒアリング
2012/3/16	金	09:00-09:40	Paul 情報省情報課長からのヒアリング
		10:30-11:30	UNICEFからのヒアリング
		14:00-15:00	南スーダンTV・ラジオ(ラジオ部門)とのSWOTワークショップ
		15:40-16:10	南スーダンメディア開発協会(AMDISS)からのヒアリング
2012/3/17	土	AM	ミニッツ作成
		PM	ミニッツ作成
2012/3/18	日	AM	ミニッツ作成
		PM	ミニッツ作成
2012/3/19	月	10:00-10:40	George情報省次官との協議
		11:30-12:00	花谷所長との打合せ
		PM	ミニッツ修正
2012/3/20	火	10:00-12:00	南スーダンTV・ラジオ、情報省とのミニッツ協議
		PM	ミニッツ修正
		17:30-18:30	事務所報告
2012/3/21	水	10:00-12:00	ミニッツ署名
		18:00-18:30	日本大使館担当者への案件説明
2012/3/22	木	AM	資料作成
		PM	ジュバ発(ナイロビ、バンコク経由)
2012/3/23	金	AM	
		PM	成田着

2. 詳細計画策定調査時協議議事録 (M/M)

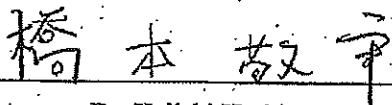
MINUTES OF MEETINGS.
BETWEEN
THE JAPANESE DETAILED PLANNING SURVEY TEAM AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF
REPUBLIC OF SOUTH SUDAN
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE PROJECT FOR INSTITUTIONAL CAPACITY DEVELOPMENT OF
SOUTH SUDAN TV AND RADIO

The Japanese Detailed Planning Survey Team (hereinafter referred to as "the Team") organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Dr. Keiichi Hashimoto, Senior Adviser of JICA, visited Republic of South Sudan from 12th March to 21th March 2012, for the purpose of discussing the framework of the requested project entitled "The Project for Institutional Capacity Development of South Sudan TV and Radio" (hereinafter referred to as "the Project")

During its stay in the Republic of South Sudan, the Team and the South Sudan authorities concerned (hereinafter referred to as "the South Sudan side") had a series of discussions and worked out the details of the project.

As a result of the study and discussions, the Team and the South Sudan side reached common understandings concerning the matters referred to in the documents attached hereto.

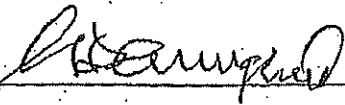
Juba, 21th March, 2012



Dr. Keiichi Hashimoto

Senior Adviser

Japan International Cooperation Agency,
Japan



Mr. Geroge Garang Deng

Under Secretary

Ministry of Information and Broadcasting
Republic of South Sudan

I. Basic framework of the Project and the Results of Detailed Planning Survey

1. Main Objective of the Detailed Planning Survey

The detailed Planning Survey was conducted to discuss with the Ministry of Information and Broadcasting (hereinafter referred to as "MOIB") and South Sudan TV and Radio (hereinafter referred to as "SSTVR") for the purpose of jointly formulating the Project framework and giving concrete shape to the Project.

Both sides reached the agreement of the framework of the Project as follows. Details are shown in the Tentative Project Design Matrix (hereinafter referred to as "PDM") in ANNEX 1. It was understood that the attached PDM is tentative one, and both sides will further review and revise the matrix as necessary upon mutual agreement. PDM will be used as a tool for monitoring, evaluation and management of the Project.

2. Project Title

The Project for Institutional Capacity Development of South Sudan TV and Radio

3. Overall Goal

The capacity of SSTVR is enhanced as media to deliver accurate, impartial and fair information to citizen.

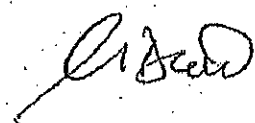
4. Project Purpose

Human resources are developed in SSTVR to deliver accurate and fair information to citizen.

5. Outputs of the Project

- (1) Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution and plan for reorganization are formulated.
- (2) Human resource in charge of operating and maintaining broadcasting equipment are developed in SSTVR.
- (3) The capacity of SSTVR staffs in charge of program production is enhanced.
- (4) SSTVR staffs in charge of reporting raise awareness with regard to professionalism (accurate and fair reporting).

6. Activities



- 1-1. Baseline data are collected and analyzed to grasp the current situation of media and its audience in South Sudan.
- 1-2. SSTVR conducts comparative survey on public broadcasting institution in other countries.
- 1-3. Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution.
- 1-4. Plan to address issues is formulated to make SSTVR into a public broadcasting institution.

- 2-1. Departments in SSTVR in charge of equipment analyzes issues with regard to operating and maintaining broadcasting equipment.
- 2-2. Departments in SSTVR in charge of equipment conducts On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.
- 2-3. Departments in SSTVR in charge of equipment in SSTVR makes a manual on operation and maintenance of broadcasting equipment based on the result of OJT.

- 3-1. Departments in SSTVR in charge of program production analyzes issues with regard to produce programs.
- 3-2. Departments in SSTVR in charge of program production conducts On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.
- 3-3. Departments in SSTVR in charge of program production makes guideline for program production based on the result of OJT.
- 3-4. Departments in SSTVR in charge of program production makes programs to raise awareness about social issues, with advice from Japanese experts.
- 3-5. Departments in SSTVR in charge of program production by itself makes programs to raise awareness about social issues.

- 4-1. Departments in SSTVR in charge of report analyzes the current situation and issues to be tackled with regard to its own reporting.
- 4-2. Departments in SSTVR in charge of report conducts trainings based on advice from Japanese experts.
- 4-3. Departments in SSTVR in charge of report makes Code of Conduct for its reporters.
- 4-4. Departments in SSTVR in charge of report conducts investigative reporting (such as reporting of election) through OJT based on advice from Japanese

experts.

- 4-5. Departments in SSTVR in charge of report by itself conducts investigative reporting based on the result of OJT.
- 4-6. Departments in SSTVR in charge of report makes handbook for reporters based on the result of OJT.

7. Details of the Project

Refer Tentative Project Design Matrix in ANNEX 1. The both sides understand that the attached PDM is tentative and further review and revision will be made as necessary in the early stage of the Project implementation upon mutual agreement.

8. Administration of the Project

- (1) Project Director; Director General of Information, MOIB
- (2) Project Managers; Director of Radio, Director of TV, SSTVR
- (3) Working Groups

It was agreed that South Sudan side will formulate Working Groups to achieve respective output. To implement the activities described above, 4 Working Groups will be formulated to achieve each output. Working Group for Output 1 is in charge of Plan for Reorganization, Working Group for Output 2 is in charge of Broadcasting Equipment Management, Working Group for Output 3 is in charge of Program Production, Working Group for Output 4 is in charge of Reporting. As for Output 2, Output 3, Output 4, 2 Sub-Working Groups (Sub-Working Group for Radio and Sub-Working Group for TV) will be formulated for each Output. Details is shown in ANNEX 5

(4) Joint Coordinating Committee (JCC)

The Joint Coordinating Committee will be chaired by Director General of Information, MOIB. Details are given in ANNEX 4.

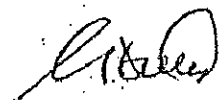
9. Duration of the Project

The duration of the Project will be four (4) years.

10. Tentative Schedule of Project Implementation

The both sides agreed on the Plan of Operation as shown in ANNEX 2, which will be further reviewed and revised as necessary in due course.

11. Inputs



JAPANESE SIDE

- (1) Dispatch of Japanese experts
- (2) Training in Japan
- (3) Equipment: Limited provision based on the needs
- (4) Project activity costs

SOUTH SUDAN SIDE

- (1) Counterpart Personnel
 - Project Director: Director General of Information, MOIB
 - Project Managers: Director of Radio, Director of TV, SSTVR
 - Members of Working Groups
 - Terms of Reference of the Working Groups are shown in ANNEX 5.
- (2) Facility and Equipment
 - Meeting/Class rooms for Working Group activities
 - Other relevant facilities and equipment
- (3) Local Cost
 - Remuneration to the personnel if necessary
 - Customs exemption for equipment, domestic transportation, storage and installation for equipment provided by Japan
 - Maintenance costs for facility and equipment

II. Specific Issues Confirmed on the Project

Both sides agreed on the following issues on the Project;

1. The importance of human resource development

Both sides agreed that there is urgent need for human resource development in SSTVR, since many staffs in SSTVR have not received adequate training for their daily work, which hampers the operation of SSTVR. Therefore, the Project will facilitate human resource development of SSTVR by several approaches, such as On the Job Training (OJT), making manuals for staffs, for the capacity development of SSTVR. Considering the human resource development of SSTVR, permanent staffs are prioritized to contributors since permanent staffs will stay longer in SSTVR.

Moreover, it is expected that those who experienced OJT will disseminate what they learned from Japanese experts to their colleagues. By doing so, sustainability of human resource development of SSTVR would be ensured more firmly. Concretely speaking, permanent staffs who received OJT will disseminate what they learn from

Japanese expert to contributors, and instruct them in daily work.

2. Utilizing the national events for the opportunities of OJT

Both sides agreed that it would be beneficial to utilize the national events for the OJT since it would be practical exercise to deliver accurate and fair information to citizen. Especially, political event such as election in 2015 would be good subject for the activities of output 3 and output 4.

3. The Status of SSTVR

It was confirmed that SSTVR would become a public broadcasting institution after the enactment of media related bills, and it would be governed by Board of Directors, which is independent from the Government. It was also confirmed that the current staffs of SSTVR would remain even after the establishment of a public broadcasting institution. Therefore, knowledge and techniques transferred by Japanese experts will accumulated in SSTVR and will not influenced by the process for making SSTVR into a public broadcasting institution.


Besides, it was agreed that South Sudan side will share the updated information on the situation of media related bills and the structural change of SSTVR, if any. The Project will support the process of making SSTVR into a public broadcasting institution, by clarifying the issues to be addressed and making plan to overcome those issues.

4. Reference Materials made in the Project

In the Project, several reference materials for daily work of SSTVR staffs are expected to be prepared by the Working Group 1 so that knowledge and skills acquired through the project activities will remain even after the completion of the Project.

In the activities for Output 2, a manual on operation and maintenance of broadcasting equipment will be prepared by the Working Group 2. The manual will describe the procedure and matters to keep in mind to operate and maintain broadcasting equipment properly. It is expected that a manual for Radio equipment and a manual for TV equipment will be made separately.

In the activities for Output 3, guideline for program production will be prepared by the Working Group 3. The guideline will describe a flow-chart showing the process to make programs and matters to keep in mind to make good programs. A guideline for radio program production and guideline for TV program production



will be made separately.

In the activities for Output 4, a Code of Conduct and a handbook for reports will be prepared. The Code of Conduct will describe the ethics with which reporters must comply to conduct their reporting accurately and fairly. Handbook for reporters will describe the procedure and matters to keep in mind to conduct their report properly. The Working Group 4 will work on preparing a common Code of Conduct and handbook for Radio reporters and TV reporters since the operation of Radio reporting and TV reporting have number of similarities. The above-mentioned reference material will be subject to change based on the consultation between South Sudan side and Japanese side in the course of the Project.

5. Input and Undertakings of MOIB

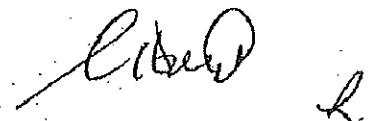
Input and Undertaking of MOIB will be decided in the Record of discussion (R/D), which will be signed preferably in May. MOIB make efforts to take the necessary measures described in ANNEX 7 on behalf of the Government of South Sudan.

III. Steps to be taken

1. The South Sudan side will provide list of Counterpart Personnel/Working Group members to JICA South Sudan Office by April 2012.
2. The South Sudan side will submit a list of equipment needed to JICA South Sudan Office by April 2012.
3. R/D will be signed between JICA and the South Sudan side preferably in May 2012.

LIST OF ANNEX

- ANNEX 1. Tentative Project Design Matrix (PDM)
- ANNEX 2. Tentative Plan of Operation (PO)
- ANNEX 3. Tentative List of Counterpart Personnel
- ANNEX 4. Joint Coordination Committee (JCC)
- ANNEX 5. Terms of Reference of the Working Groups
- ANNEX 6. Implementation Structure
- ANNEX 7. Draft Record of Discussions (Draft R/D)



Tentative Project Design Matrix
 Project Title: The Project for Institutional Capacity Development of South Sudan TV and Radio
 Implementing Agency: Ministry of Information and Broadcasting (MOIB), South Sudan TV and Radio (SSTVR)
 Project Period: 4 years

Narrative Summary		Objectively Verifiable Indicator	Means of Verification	Important Assumptions
(Overall Goal) The capacity of SSTVR is enhanced so media to deliver accurate, impartial and fair information to citizens.		*Audience of SSTVR is increased *Audience recognition on the credibility of the reporting by SSTVR is changed.	*Contents of broadcasting by SSTVR *Interviews to audience (comparison with the result of baseline survey)	
(Project Purpose) Human resources are developed in SSTVR to deliver accurate and fair information to citizens		*Operation and maintenance of broadcasting equipments by SSTVR staffs are improved compared with the situation at the commencement of the Project. *Program Production by SSTVR staffs are improved compared with the situation at the commencement of the Project. *Reporting by SSTVR staffs are improved compared with the situation at the commencement of the Project.	*Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey)	*Policy to make SSTVR into a public broadcasting institution is established
(Outputs)				
Output 1	Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution and plan for reorganization are formulated.	Issues to be addressed to make SSTVR into a public broadcasting institution and plan for reorganization are shared in SSTVR.	*Issues to be addressed to make SSTVR into a public broadcasting institution and plan for reorganization	*Drafting job relation in SSTVR is not occurred. *Media related bills are enacted.
Output 2	Human resources in charge of operating and maintaining broadcasting equipments are developed in SSTVR.	*The number of SSTVR staffs who have experienced OJT *Manual on operation and maintenance of broadcasting equipments is made *The number of troubles in broadcasting equipments	*Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) *Manual on operation and maintenance of broadcasting equipments	*Policy direction to make SSTVR into a public broadcasting institution is clarified.
Output 3	The capacity of SSTVR staffs in charge of program production is enhanced.	*The number of SSTVR staffs who have experienced OJT *Guideline for program production is made *The number of programs to raise awareness about social issues (The detailed number to achieve output will be set based on the baseline survey which will be conducted about 6 months after the commencement of the Project)	*Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) *Guideline for program production	
Output 4	SSTVR staffs in charge of reporting raise awareness with regard to professionalism (factors and for reporting).	*The number of SSTVR staffs who have experienced OJT *Code of Conduct for reporters is made *The number of investigative reporting *Handbook for reporters is made	*Code of Conduct for reporters *Handbook for reporters *Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey)	
(Activities)		(Input)		
Activity 1-1	Baseline data are collected and analyzed to grasp the current situation of media and its audience in South Sudan.	(Japanese Side) 1. JICA Experts (1) Leader (2) Broadcasting Institution Management (3) Equipment Management (4) Program Production (5) Reporting (6) Coordination 2. Training 3. Radio Equipments and etc.	(South Sudan) (1) Counterpart Personnel - Project Director Director General of Information, MOIB - Project Managers Director of Radio, Director of TV, SSTVR - Members of Working Groups (2) Facility and Equipment - Meeting/Class rooms for Working Group activities - Other relevant facilities and equipment (3) Local Cost - Participation to the personnel if necessary - Customs exemption for equipment - Domestic transportation, storage and installation for equipment provided by Japan - Maintenance costs for facility and equipment	*Core Staffs in each department (Equipment, Program Production, Reporting) will remain in SSTVR.
Activity 1-2	SSTVR conducts comparative survey on public broadcasting institution in other countries.			
Activity 1-3	Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution.			
Activity 1-4	Plan to address issues is formulated to make SSTVR into a public broadcasting institution.			
Activity 2-1	Departments in SSTVR in charge of equipments analyzes issues with regard to operating and maintaining broadcasting equipments.			
Activity 2-2	Departments in SSTVR in charge of equipments conducts On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.			
Activity 2-3	Departments in SSTVR in charge of equipments in SSTVR makes a manual on operation and maintenance of broadcasting equipments based on the result of OJT.			
Activity 3-1	Departments in SSTVR in charge of program production analyzes issues with regard to produce programs.			
Activity 3-2	Departments in SSTVR in charge of program production conducts On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.			
Activity 3-3	Departments in SSTVR in charge of program production makes guideline for program production based on the result of OJT.			
Activity 3-4	Departments in SSTVR in charge of program production makes programs to raise awareness about social issues, with advice from Japanese experts.			
Activity 3-5	Departments in SSTVR in charge of program production by itself makes programs to raise awareness about social issues.			
Activity 4-1	Departments in SSTVR in charge of reporting analyzes the current situation and issues to be tackled with regard to its own reporting.			
Activity 4-2	Departments in SSTVR in charge of report conducts trainings based on advice from Japanese experts.			
Activity 4-3	Departments in SSTVR in charge of report makes Code of Conduct for its reporters.			
Activity 4-4	Departments in SSTVR in charge of reporting conducts investigative report (such as reporting of election) through OJT based on advice from Japanese experts.			
Activity 4-5	Departments in SSTVR in charge of report by itself conducts investigative reporting based on the result of OJT.			
Activity 4-6	Departments in SSTVR in charge of report makes handbook for reporters based on the result of OJT.			

Handwritten signature

Tentative Plan of Operation (PO)

ANNEX 2

Activity	Description	JFY2012												JFY2013												JFY2014												JFY2015												JFY2016											
		Year 2012				Year 2013				Year 2014				Year 2015				Year 2016				Year 2017				Year 2018				Year 2019				Year 2020																											
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																								
Activity 1-1	Baseline data are collected and analyzed to grasp the current situation of media and its activities in South Sudan.	[Redacted]																																																											
Activity 1-2	SSTVR conducts comprehensive survey on public broadcasting institutions in other countries.	[Redacted]																																																											
Activity 1-3	Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution.	[Redacted]																																																											
Activity 1-4	Plan to address issues is formulated to make SSTVR into a public broadcasting institution.	[Redacted]																																																											
Activity 2-1	Departments in SSTVR in charge of equipment analyze issues with regard to operating and maintaining broadcasting equipments.	[Redacted]																																																											
Activity 2-2	Departments in SSTVR in charge of equipments conducts On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.	[Redacted]																																																											
Activity 2-3	Departments in SSTVR in charge of equipments in SSTVR makes a manual on operation and maintenance of broadcasting equipments based on the result of OJT.	[Redacted]																																																											
Activity 3-1	Departments in SSTVR in charge of program production analyzes issues with regard to program production.	[Redacted]																																																											
Activity 3-2	Departments in SSTVR in charge of program production conducts On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.	[Redacted]																																																											
Activity 3-3	Departments in SSTVR in charge of program production make guidelines for program production based on the result of OJT.	[Redacted]																																																											
Activity 3-4	Departments in SSTVR in charge of program production make programs to raise awareness about social issues, with advice from Japanese experts.	[Redacted]																																																											
Activity 3-5	Departments in SSTVR in charge of program production by itself makes program to raise awareness about social issues.	[Redacted]																																																											
Activity 4-1	Departments in SSTVR in charge of report analyzes the current situation and issues to be tackled with regard to its own reporting.	[Redacted]																																																											
Activity 4-2	Departments in SSTVR in charge of report conducts trainings based on advice from Japanese experts.	[Redacted]																																																											
Activity 4-3	Departments in SSTVR in charge of report makes Code of Conduct for its reporters.	[Redacted]																																																											
Activity 4-4	Departments in SSTVR in charge of report conducts investigative reporting (such as reporting of atrocities) through OJT based on advice from Japanese experts.	[Redacted]																																																											
Activity 4-5	Departments in SSTVR in charge of report by itself conducts investigative reporting based on the result of OJT.	[Redacted]																																																											
Activity 4-6	Departments in SSTVR in charge of report makes handbook for reporters based on the result of OJT.	[Redacted]																																																											
	SST	[Redacted]																																																											

Handwritten signature/initials

Handwritten mark

TENTATIVE LIST OF COUNTERPART PERSONNEL

1. Project Management

Project Director: Director General of Information, MOIB

Project Managers: Director of Radio, Director of TV, SSTVR

2. Working Groups

1) Working Group 1 (Plan for Reorganization):

Director of Department of Public Information, MOIB

Director of Radio, SSTVR

Director of TV, SSTVR

Staffs of Department of Information, MOIB

Staffs of Department of Training, MOIB

Staffs of Relevant Department, SSTVR

2) Working Group 2 (Broadcasting Equipment Management):

Staffs of Engineering Department, South Sudan Radio

Staffs of Operation Department, South Sudan TV

Staffs of Engineering Department, South Sudan TV

3) Working Group 3 (Program Production):

Staffs of English Department, South Sudan Radio

Staffs of Arabic Department, South Sudan Radio

Staffs of Program Department, South Sudan TV

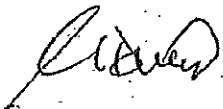
4) Working Group 4 (Reporting):

Staffs of News Department, South Sudan Radio

Staffs of News Department, South Sudan TV

3. Other Counterpart Personnel

Staffs in SSTVR



JOINT COODINATION COMMITTEE**1. Functions**

The Joint Coordination Committee (hereinafter referred to as "JCC") is established for the effective implementation of the Project. The functions of JCC are as follows;

- (1) To discuss annual work plan of the Project
- (2) To review the overall progress and achievement of the Project
- (3) To review and exchange views on major issues on the Project

2. Frequency of JCC meetings

JCC meetings will be held about once a year. It is presumed that JCC meetings may make use of the opportunities arising from the dispatch of JICA missions, whenever appropriate. Chairpersons of JCC have authorities to hold JCC meetings.

3. Composition of the members**(1) Chairperson**

- Director General of Information, MOIB

(2) Members

Representatives of following organizations

- MOIB
- SSTVR
- JICA experts
- JICA South Sudan Office
- JICA Headquarters

*South Sudan side and JICA can invite other personnel as attendee if necessary.

*Chairperson has authority to invite other personnel as observer if necessary.



Terms of Reference of the Working Groups

1. Working Groups (WGs)

(1) TOR/Functions of WGs

- (i) To make the plan of the activities for each output based on the consultation with Japanese experts.
- (ii) (This TOR is only for Output 1) To make materials to achieve the objective of output described in PDM.

(2) TOR of Leaders in each WG

- (i) To manage the day to day activities of each WG in consultation with Project Director and in cooperation with Japanese experts.
- (ii) To chair WG meetings and facilitate WG activities.
- (iii) To share information within the WG
- (iv) To arrange to distribute information concerning WG activities to other WGs and Japanese experts

(3) Members

(i) Working Group for Output 1 (Plan for Reorganization)

Leader: Director of Department of Public Information, MOIB

Vice-Leader: Director of TV and Director of Radio, SSTVR

Members: MOIB and SSTVR staffs responsible for making the management plan of SSTVR.

(ii) Working Group for Output 2 (Broadcasting Equipment Management)

Leader: Director of Engineering Department, South Sudan Radio

Vice-Leader: Director of Engineering Department, South Sudan TV

Director of Operation Department, South Sudan TV

Director of Transmitter, South Sudan Radio

Director of Studio, South Sudan Radio

Members: SSTVR staffs responsible for equipment management

(iii) Working Group for Output 3 (Program Production)

Leader: Director of Program Department, South Sudan TV

Vice-Leader: Director for Programs, South Sudan Radio

(Handwritten signature)

(Handwritten mark)

Members: SSTVR staffs responsible for Program Production

(iv) Working Group for Output 4(Reporting)

Leader: Director of News Department, South Sudan Radio

Vice-Leader: Director of News Department, South Sudan TV

Members: SSTVR staffs responsible for Reporting

2. Sub-Working Groups (SWGs)

(1) TOR/Functions of SWGs

(i) SWGs will be set up for Output 2, Output 3 and Output 4 since the method of Operation and Management of Radio Broadcasting Equipment, Radio Program Production, and Radio reporting is different from that of TV.

(ii) To make materials to achieve the objective of output described in PDM.

(2) TOR of Leaders in each SWG

(i) To lead other members of SWG and to facilitate the process for making materials

(ii) To consult with Project Manager and Japanese experts on SWG activities

(iii) To chair SWG meetings and facilitate SWG activities

(iv) To share information within the SWG

(v) To arrange to distribute information concerning SWG activities to other WGs, SWGS, and Japanese experts

(vi) To report SWG activities to corresponding WG leader

(3) Members

(i) Sub-Working Group for Output 2 (Radio Broadcasting Equipment Management)

Leader: Director of Engineering Department, South Sudan Radio

Member: South Sudan Radio staffs responsible for equipment management

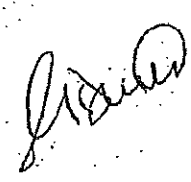
(ii) Sub-Working Group for Output 2 (TV Broadcasting Equipment Management)

Leader: Director of Engineering Department, South Sudan TV

Vice-Leader: Director of Operation Department, South Sudan TV

Member: South Sudan TV staffs responsible for equipment management

(iii) Sub-Working Group for Output 3 (Radio Program Production)



Leader: Director of English Department, South Sudan Radio
Vice-Leader: Director of Arabic Department, South Sudan Radio
Member: South Sudan Radio staffs responsible for Program Production

(iv) Sub-Working Group for Output 3 (TV Program Production)

Leader: Director of Program Department, South Sudan TV
Member: South Sudan TV staffs responsible for Program Production

(v) Sub-Working Group for Output 4 (Radio Reporting)

Leader: Director of News Department, South Sudan Radio
Member: South Sudan Radio staffs responsible for Reporting

(vi) Sub-Working Group for Output 4 (TV Reporting)

Leader: Director of News Department, South Sudan TV
Member: South Sudan TV staffs responsible for Reporting

3. Focal Point for the Project

(1) TOR/Functions

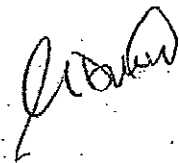
- (i) To act as contact point with JICA Experts for mutual consultation on the Project activities as a whole.
- (ii) To coordinate South Sudan side for smooth implementation of the Project.

(2) Person in charge of the focal point

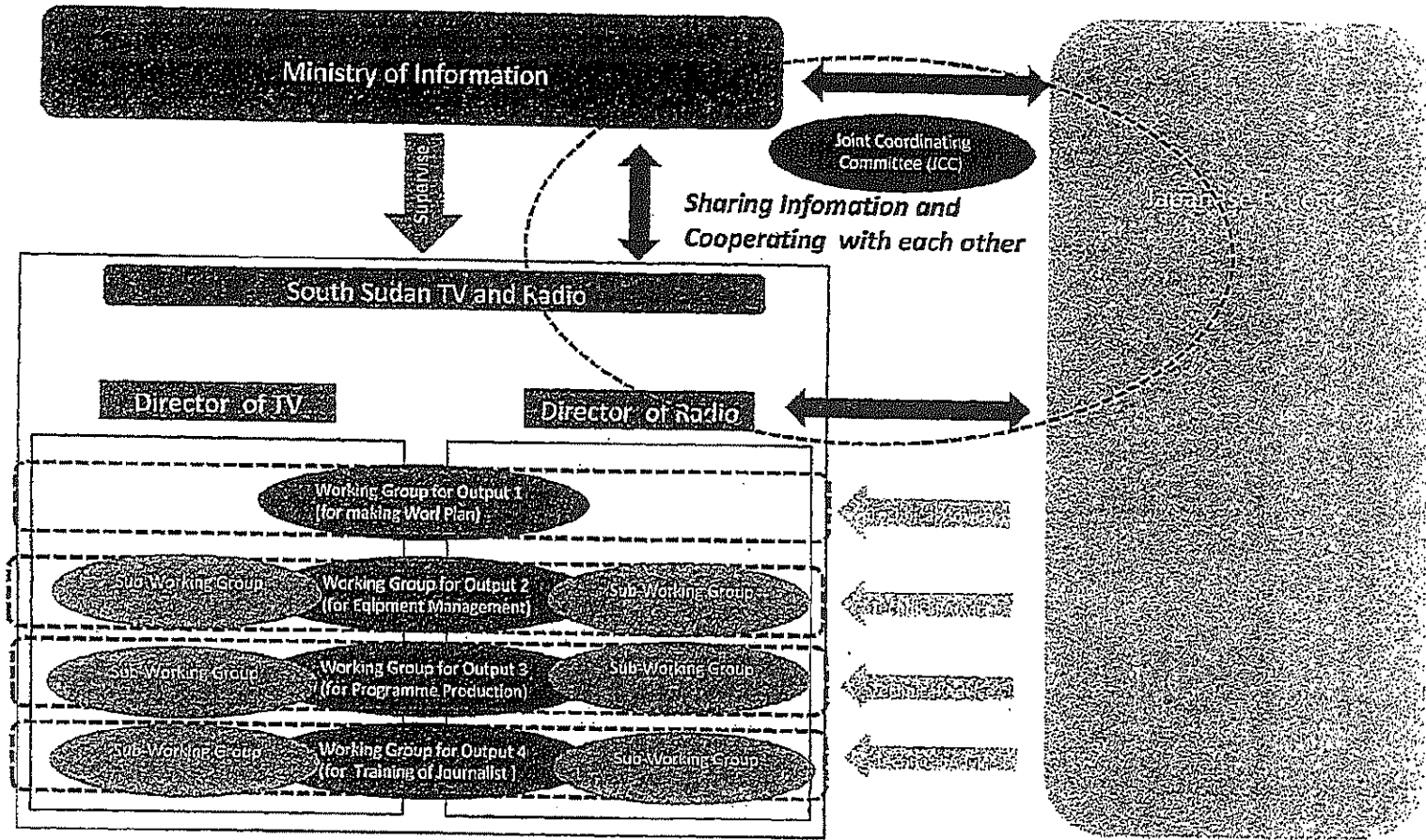
Director of Radio, SSTVR
Director of TV, SSTVR

(* The above-mentioned Terms of Reference of Working Group will be subject to change based on the consultation with South Sudan side and Japanese experts in the course of the Project.

(* Beneficiaries of the Project will not be limited to WGs and SWGs. Those who are not included in WGs and SWGs will be benefited from such as On the Job Training instructed by Japanese experts.



Implementation Structure



Handwritten signature

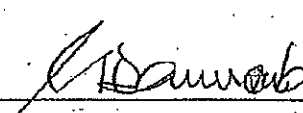
[DRAFT]

ANNEX 7

RECORD OF DISCUSSIONS
ON
THE PROJECT FOR INSTITUTIONAL CAPACITY DEVELOPMENT OF
SOUTH SUDAN TV AND RADIO
IN
REPUBLIC OF SOUTH SUDAN
AGREED UPON BETWEEN
MINISTRY OF INFORMATION AND BROADCASTING,
REPUBLIC OF SOUTH SUDAN
AND
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

Juba, DD MM, 2011

Mr. Atsushi Hanatani
Resident Representative
JICA South Sudan Office
Japan International Cooperation Agency



Mr. George Garang Deng
Under Secretary
Ministry of Information and Broadcasting
Republic of South Sudan

Based on the minutes of meetings on the Detailed Planning Survey on the Project for Institutional Capacity Development of South Sudan TV and Radio (hereinafter referred to as "the Project") signed on DD MM, 2012, between Ministry of Information and Broadcasting (hereinafter referred to as "MOIB") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with MOIB, South Sudan TV and Radio (hereinafter referred to as "SSTVR") and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

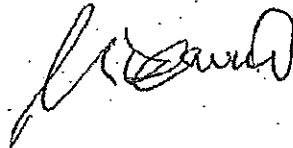
All the parties agreed the details of the Project and the main points discussed as described in the Appendix 1 and the Appendix 2 respectively, and to request their respective governments to proceed with the necessary procedures for implementation of the Project.

All the parties also agreed that MOIB, one of the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute toward social and economic development of the Republic of South Sudan (hereinafter referred to as "South Sudan").

The Project will be implemented within the framework of the International Agreements to be exchanged between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of Republic of South Sudan (hereinafter referred to as "GOSS").

The effectiveness of the record of discussions is subject to the exchange of the International Agreements and the approval of JICA.

Appendix 1: Project Description
Appendix 2: Main Points Discussed



PROJECT DESCRIPTION

All the parties confirmed that there is no change in the Project Description agreed on in the minutes of meetings on the concerning the Detailed Planning Survey on the Project signed on DD MM, 2012.

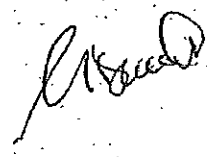
I. BACKGROUND

South Sudan has become an independent nation on 9th July and just started the process towards building a new democratic country. The development of media, such as professional, free and independent journalism, is an indispensable element in establishing a democratic country as well as for building a nation state. In the South Sudan Development Plan (here in referred to as "SSDP"), which the GOSS is currently formulating, the necessity to increase access to public media and improvement of its broadcasting quality are also highlighted as one of the economic functions. However, due to the long term civil war, a number of broadcasting stations stopped its function and equipments and facilities were destroyed. Moreover, the opportunities of training for media personnel were not provided. Even after the conclusion of CPA (here in referred to as "Comprehensive Peace Agreement"), the media related personnel in South Sudan have still faced a number of challenges and difficulties.

In this context, MOIB, GOSS, and JICA have started the cooperation for the capacity building of media personnel in South Sudan since March 2011. In May 2011, MOIB officials and senior journalists were dispatched to Japan for the purpose of the observation tour and training on media development. Then, in August, the MOIB discussed with the JICA Fact Finding Mission to explore the possibility of new cooperation in this field. During the mission, the MOIB and JICA had a series of discussions and carried out on-the-spot observations at the TV, radio station and newspaper offices. Also, the MOIB and JICA organized the media seminar, inviting Hon. Minister, Ministry officials, journalists, politicians and engineers in total more than 50 participants.

Through those activities, the MOIB reconfirmed the importance of capacity development of the media sector particularly SSTVR as public broadcasting institution. This idea clearly accords with the concept of SSDP stated at the beginning. Currently, media related bills, are awaiting approval of the Council of Ministers and Legislative Assembly. Once the media bills, South Sudan Broadcasting Cooperation Bill in particular, were approved, the SSTVR will be transformed from national institution to public institution. On the other hand, lack of training opportunities for journalists was recognized, too, as a challenge both in broadcasting media and print media. Also, for the media to fulfill its role, media-activity-related equipment are also indispensable. Considering the low literacy rate and shortage of infrastructure, which impacts the circulation of print media, enhancement of the broadcasting media, JICA Fact Finding Mission has decided that Radio in particular, should be focused.

Considering the above-mentioned situation, GOSS and MOIB requested technical




cooperation project aiming at institutional capacity development of SSTVR, and JICA will start to support SSTVR for its importance in state building process of the Republic of South Sudan.

II. OUTLINE OF THE PROJECT

Details of the Project are described in the Logical Framework (Project Design Matrix: PDM) (Annex 1) and the tentative Plan of Operation (Annex 2).

1. Input

(1) Input by JICA

- (a) Dispatch of Experts
- (b) Training in Japan
- (c) Machinery and Equipment
Limited provision based on the needs

In case of importation, the machinery, equipment and other materials under II-1(1)(c) above will become the property of GOSS upon being delivered C.I.F (cost, insurance and freight) to South Sudan authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation.

(2) Input by South Sudan side

(2-1) MOIB

MOIB will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Services of MOIB's counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-2;
- (b) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA;
- (c) Information as well as support in obtaining medical service;
- (d) Credentials or identification cards;
- (e) Available data (including maps and photographs) and information related to the Project;
- (f) Running expenses necessary for the implementation of the Project;
- (g) Expenses necessary for transportation within South Sudan of the equipment referred to in II-1 (1) as well as for the installation, operation and maintenance thereof; and
- (h) Necessary facilities to the JICA experts for the remittance as well as utilization of the funds introduced into South Sudan from Japan in connection with the implementation of the Project.

(2-2) SSTVR

SSTVR will take necessary measures to provide at its own expense:

- (i) Services of SSTVR's counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-2;
- (j) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA;
- (k) Information as well as support in obtaining medical service;
- (l) Credentials or identification cards;
- (m) Available data (including maps and photographs) and information related to the Project;

- (n) Running expenses necessary for the implementation of the Project;
- (o) Expenses necessary for transportation within South Sudan of the equipment referred to in II-1 (1) as well as for the installation, operation and maintenance thereof; and
- (p) Necessary facilities to the JICA experts for the remittance as well as utilization of the funds introduced into South Sudan from Japan in connection with the implementation of the Project.

2. Implementation Structure

The Project Organization Chart is given in the Annex 3. The roles and assignments of relevant organizations are as follows:

(1) South Sudan side

(a) Project Director

will be responsible for overall administration and implementation of the Project.

(b) Project Manager

will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.

(2) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to MOIB and the other related authorities on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(3) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary. JCC will discuss an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the Annex 4.

3. Project Site(s) and Beneficiaries

(1) Project Site:

Juba

(2) Beneficiaries:

MOIB officials, SSTVR staffs

4. Duration

Four (4) years

5. Environmental and Social Considerations

MOIB and SSTVR agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

III. UNDERTAKINGS OF MOIB

1. MOIB will take necessary measures to:

- (1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the South Sudan nationals

as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of South Sudan, and that the knowledge and experience acquired by the personnel of South Sudan from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and

- (2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-1 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts and members of the missions and their families of third countries or international organizations performing similar missions in South Sudan.

2. MOIB will take necessary measures to:

- (1) provide security-related information as well as measures to ensure the safety of the JICA experts;
- (2) permit the JICA experts to enter, leave and sojourn in South Sudan for the duration of their assignments therein and exempt them from foreign registration requirements and consular fees.
- (3) exempt the JICA experts from taxes and any other charges on the equipment, machinery and other material necessary for the implementation of the Project;
- (4) exempt the JICA experts from income tax and charges of any kind imposed on or in connection with any emoluments or allowances paid to them and/or remitted to them from abroad for their services in connection with the implementation of the Project; and
- (5) meet taxes and any other charges on the equipment, machinery and other material, referred to in II-1(1) above, necessary for the implementation of the Project.

3. MOIB will bear claims, if any arises, against the JICA experts resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with, the discharge of their duties in the implementation of the Project, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the JICA experts.

IV. EVALUATION

JICA, MOIB and SSTVR will jointly conduct the following evaluations and reviews.

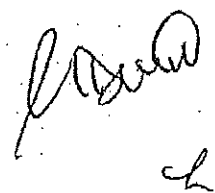
1. Mid-term review at the middle of the cooperation term
2. Terminal evaluation during the last six (6) months of the cooperation term.

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. The MOIB and SSTVR is required to provide necessary support for them.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT

For the purpose of promoting support for the Project, MOIB will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of South Sudan.



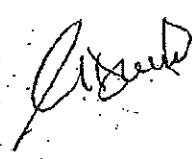
VI. MUTUAL CONSULTATION

JICA, MOIB and SSTVR will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.

VII. AMENDMENTS

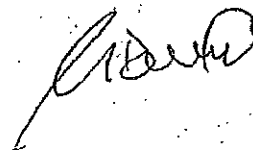
The record of discussions may be amended by the minutes of meetings between JICA and the MOIB. The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the record of discussions.

- Annex 1 Logical Framework (Project Design Matrix:PDM)
- Annex 2 Tentative Plan of Operation
- Annex 3 Project Organization Chart
- Annex 4 A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee



MAIN POINTS DISCUSSED

(To be described if any, when both sides are ready to sign on R/D.)

A large, stylized handwritten signature in black ink, located in the lower right quadrant of the page.A small, handwritten mark or signature in black ink, located in the bottom right corner of the page.

3. 「南スーダン TV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」PDM

Logical Framework (Project Design Matrix:PDM)

Project Title: The Project for Institutional Capacity Development of South Sudan TV and Radio
Implementing Agency: Ministry of Information and Broadcasting (MOIB), South Sudan TV and Radio (SSTVR)

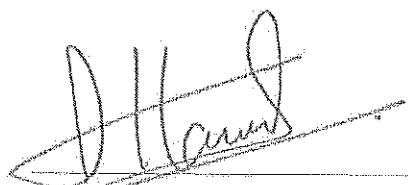
Project Period: 4 years

Narrative Summary		Objectively Verifiable Indicator	Means of Verification	Important Assumptions
(Overall Goal) Accurate, impartial and fair information is delivered to citizen by SSTVR.		*Audience of SSTVR is increased *Audience recognition on the credibility of the reporting by SSTVR is changed.	*Contents of broadcasting by SSTVR *Interviews to audience (comparison with the result of baseline survey)	
(Project Purpose) Human resources are developed in SSTVR to deliver accurate and fair information to citizen		*SSTVR implements operation and maintenance of broadcasting equipments with using manual. *SSTVR produces programs with guideline for program production. *SSTVR staffs understand the content of Code of Conduct and handbook for reporters, and they implement reporting with using Code of Conduct and the handbook. *Broadcasting time by SSTVR is increased by ④% compared with the situation before commencement of the Project. *Variety of programs produced by SSTVR is increased by ④% compared with that before commencement of the Project. *Program Production by SSTVR staffs is improved compared with the situation at the commencement of the Project.	*Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey)	*Policy to make SSTVR into a public broadcasting institution is sustained.
(Outputs)				
Output 1	Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution, plan for reorganization is formulated, and Organizational Vision is formulated.	*Issues to be addressed to make SSTVR into a public broadcasting institution, plan for reorganization, and Organizational Vision are shared in SSTVR. *Budget is allocated to make it possible that SSTVR is managed sustainably.	*Issues to be addressed to make SSTVR into a public broadcasting institution, plan for reorganization and Organizational Vision	*Drastic change of personnel in SSTVR is not occurred. *Media literacy is educated to citizen.
Output 2	The capacity of SSTVR staffs in charge of operating and maintaining broadcasting equipment is enhanced.	*The number of SSTVR staffs who have experienced OJT. *Manual on operation and maintenance of broadcasting equipments is made. *The number of troubles in broadcasting equipments is decreased by ④% compared with the situation before commencement of the Project. *The number of broadcast accident in broadcasting equipments is decreased by ④% compared with the situation before commencement of the Project.	*Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) *Manual on operation and maintenance of broadcasting equipments	*Policy direction to make SSTVR into a public broadcasting institution is clarified.
Output 3	The capacity of SSTVR staffs in charge of program production is enhanced.	*The number of SSTVR staffs who have experienced OJT. *Outline for program production is made. *The number of programs to raise awareness about social issues.	*Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) *Guideline for program production	
Output 4	SSTVR staffs in charge of reporting raise awareness with regard to professionalism (accurate and fair reporting).	*The number of SSTVR staffs who have experienced OJT *Code of Conduct for reporters is made *The number of investigative reporting is increased. *Handbook for reporters is made	*Code of Conduct for reporters *Handbook for reporters *Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey)	
(Activities)		(Input)		
Activity 1-1	Baseline data are collected and analyzed to grasp the current situation of media and its audience in South Sudan.	(Japanese Side) 1. JICA Experts (Leader/Broadcasting Institution Management 2. Equipment Management (3) Program Production (4) Reporting (5) Coordination/Democratization 3. Equipments and etc.	(South Sudan) (1) Counterpart Personnel - Project Director - Director General of Information, MOIB - Project Managers: Director of Radio, Director of TV, SSTVR - Members of Working Groups (2) Facility and Equipment - Meeting/Glass rooms for Working Group activities - Other relevant facilities and equipment (3) Local Cost - Remuneration to the personnel if necessary - Customs exemption for equipment, domestic transportation, storage and installation for equipment provided by Japan - Maintenance costs for facility and equipment	*Core Staffs in each department. *Equipment. *Program Production. *Reporting remains in SSTVR. *Environment. *Members of Parliament and etc. do not intervene in contents of broadcasting by SSTVR.
Activity 1-2	SSTVR conducts comparative survey on public broadcasting institution in other countries.			
Activity 1-3	Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution. How to get budget is considered to make it possible that SSTVR is managed sustainably.			
Activity 1-4	Plan to address issues is formulated to make SSTVR into a public broadcasting institution.			
Activity 1-5	Organizational Vision is formulated to make SSTVR into a public broadcasting institution.			
Activity 2-1	Departments in SSTVR in charge of equipments analyze issues with regard to operating and maintaining broadcasting equipments.			
Activity 2-2	Departments in SSTVR in charge of equipments conduct On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.			
Activity 2-3	Departments in SSTVR in charge of equipments in SSTVR make a manual on operation and maintenance of broadcasting equipments based on the result of OJT.			
Activity 3-1	Departments in SSTVR in charge of program production analyze issues with regard to produce programs.			
Activity 3-2	Departments in SSTVR in charge of program production conduct On the Job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.			
Activity 3-3	Departments in SSTVR in charge of program production make guideline for program production based on the result of OJT.			
Activity 3-4	Departments in SSTVR in charge of program production make program to raise awareness about social issues, with advice from Japanese experts.			
Activity 3-5	Departments in SSTVR in charge of program production by themselves makes programs to raise awareness about social issues.			
Activity 4-1	Departments in SSTVR in charge of reporting analyze the current situation and issues to be tackled with regard to its own reporting.			
Activity 4-2	Departments in SSTVR in charge of report conduct trainings based on advice from Japanese experts.			
Activity 4-3	Departments in SSTVR in charge of report make Code of Conduct for its reporters.			
Activity 4-4	Departments in SSTVR in charge of reporting conduct investigative report (such as reporting of election) through OJT based on advice from Japanese experts.			
Activity 4-5	Departments in SSTVR in charge of report by themselves conduct investigative reporting based on the result of OJT.			
Activity 4-6	Departments in SSTVR in charge of report make handbook for reporters based on the result of OJT.			

5. 「南スーダン TV・ラジオ組織能力強化プロジェクト」 R/D

RECORD OF DISCUSSIONS
ON
THE PROJECT FOR INSTITUTIONAL CAPACITY DEVELOPMENT OF
SOUTH SUDAN TV AND RADIO
IN
REPUBLIC OF SOUTH SUDAN
AGREED UPON BETWEEN
MINISTRY OF INFORMATION AND BROADCASTING
REPUBLIC OF SOUTH SUDAN
AND
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

Juba, 23rd August, 2012



Mr. Atsushi Hanatani
Chief Representative
JICA South Sudan Office
Japan International Cooperation Agency



Mr. George Garang Deng
Undersecretary
Ministry of Information and Broadcasting
Republic of South Sudan

Based on the minutes of meetings on the Detailed Planning Survey on the Project for Institutional Capacity Development of South Sudan TV and Radio (hereinafter referred to as "the Project") signed on 21st March, 2012, between Ministry of Information and Broadcasting (hereinafter referred to as "MOIB") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with MOIB, South Sudan TV and Radio (hereinafter referred to as "SSTVR") and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

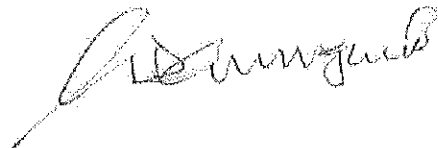
All the parties agreed on the details of the Project and the main points discussed as described in the Appendix 1 and the Appendix 2 respectively, and to request their respective governments to proceed with the necessary procedures for implementation of the Project.

All the parties also agreed that MOIB, one of the counterparts to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute toward social and economic development of the Republic of South Sudan (hereinafter referred to as "South Sudan").

The Project will be implemented within the framework of the Note Verbales exchanged on 24th April, 2012 between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of Republic of South Sudan (hereinafter referred to as "GOSS").

Appendix 1: Project Description

Appendix 2: Main Points Discussed



PROJECT DESCRIPTION

All the parties confirmed that there are some changes in the Project Description agreed on in the minutes of meetings concerning the Detailed Planning Survey on the Project signed on 21st March, 2012. The changes are described in Appendix 2.

I. BACKGROUND

South Sudan has become an independent nation on 9th July 2011 and just started the process towards building a new democratic country. Development of the media, such as professional, free and independent journalism, is an indispensable element in establishing a democratic country as well as for building a nation state. In the South Sudan Development Plan (here in referred to as "SSDP"), which the GOSS is currently formulating, the necessity to increase access to public media and improvement of its broadcasting quality are also highlighted as one of the economic functions. However, due to the lengthy civil war, a number of broadcasting stations stopped its function and equipment and facilities were destroyed. Moreover, the opportunities of training for media personnel were not provided. Even after the conclusion of Comprehensive Peace Agreement (here in referred to as "CPA"), media related personnel in South Sudan have still faced a number of challenges and difficulties.

In this context, MOIB, GOSS, and JICA have started the cooperation for the capacity building of media personnel in South Sudan since March 2011. In May 2011, MOIB officials and senior journalists were dispatched to Japan for the purpose of the observation tour and training on media development. Then, in August, MOIB discussed with JICA Fact Finding Mission to explore the possibility of new cooperation in this field. During the mission, MOIB and JICA had a series of discussions and carried out on-the-spot observations at TV, radio stations and newspaper offices. Also, MOIB and JICA organized the media seminar, inviting more than 50 participants, including Hon. Minister, Ministry officials, journalists, politicians and engineers.

Through those activities, MOIB reconfirmed the importance of capacity development of the media sector particularly SSTVR as public broadcasting institution. This idea clearly accords with the concept of SSDP stated in the preface. Currently, media related bills are awaiting approval of the Council of Ministers and Legislative Assembly. Once the media bills, South Sudan Broadcasting Cooperation Bill in particular, are approved, SSTVR will be transformed from national institution to public institution. Meanwhile, lack of training opportunities for journalists was also recognized, as a challenge both in the broadcasting media and the print media. For the media to fulfill its role, media-activity-related equipment is also indispensable. Considering the low literacy rate and shortage of infrastructure, which impacts the circulation of the print media, JICA Fact Finding Mission has decided that enhancement of the broadcasting media, Radio in particular, should be focused.

Considering the above-mentioned situation, GOSS and MOIB requested technical

(13)

cooperation project aiming at institutional capacity development of SSTVR, and JICA will start to support SSTVR with consideration for its importance in state building process of the Republic of South Sudan.

II. OUTLINE OF THE PROJECT

Details of the Project are described in the Logical Framework (Project Design Matrix: PDM) (Annex 1) and the Tentative Plan of Operation (Annex 2).

1. Input

(1) Input by JICA

- (a) Dispatch of Experts
- (b) Training in Japan
- (c) Machinery and Equipment
Limited provision based on the needs

In case of importation, the machinery, equipment and other materials under II-1(1)(c) above will become the property of GOSS upon being delivered C.I.F (cost, insurance and freight) to South Sudan authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation.

(2) Input by South Sudan side

(2-1) MOIB including SSTVR

MOIB will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Services of MOIB's counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-2;
- (b) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA;
- (c) Information as well as support in obtaining medical service;
- (d) Credentials or identification cards;
- (e) Available data (including maps and photographs) and information related to the Project;
- (f) Running expenses necessary for the implementation of the Project;
- (g) Expenses necessary for transportation within South Sudan of the equipment referred to in II-1 (1) as well as for the installation, operation and maintenance thereof; and
- (h) Necessary facilities to the JICA experts for the remittance as well as utilization of the funds introduced into South Sudan from Japan in connection with the implementation of the Project.

2. Implementation Structure

The Project Implementation Structure is given in the Annex 3. The roles and assignments of relevant organizations are as follows:

(1) South Sudan side

- (a) Project Director
will be responsible for overall administration and implementation of the Project.
- (b) Project Manager
will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.

(2) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and

recommendations to MOIB and the other related authorities on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(3) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary. JCC will discuss an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project. The details of JCC are shown in the Annex 4.

3. Project Site(s) and Beneficiaries:

(1) Project Site:

Juba

(2) Beneficiaries:

MOIB officials, SSTVR staffs

4. Duration

From 1 December, 2012 to 30 November, 2016

5. Environmental and Social Considerations

MOIB and SSTVR agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

III. UNDERTAKINGS OF MOIB

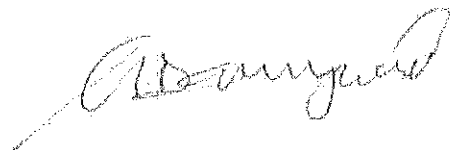
1. MOIB will take necessary measures to:

- (1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the South Sudan nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of South Sudan, and that the knowledge and experience acquired by the personnel of South Sudan from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and
- (2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-1 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts and members of the missions and their families of third countries or international organizations performing similar missions in South Sudan.

2. MOIB will take necessary measures to:

- (1) provide security-related information as well as measures to ensure the safety of the JICA experts;
- (2) permit the JICA experts to enter, leave and sojourn in South Sudan for the duration of their assignments therein and exempt them from foreign registration requirements and consular fees.
- (3) exempt the JICA experts from taxes and any other charges on the equipment, machinery and other material necessary for the implementation of the Project;
- (4) exempt the JICA experts from income tax and charges of any kind imposed on or in connection with any emoluments or allowances paid to them and/or remitted to

15



- them from abroad for their services in connection with the implementation of the Project; and
- (5) meet taxes and any other charges on the equipment, machinery and other material, referred to in II-1(1) above, necessary for the implementation of the Project.

3. MOIB will bear claims, if any arises, against the JICA experts resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with, the discharge of their duties in the implementation of the Project, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the JICA experts.

IV. EVALUATION

JICA, MOIB and SSTVR will jointly conduct the following evaluations and reviews.

1. Mid-term review at the middle of the cooperation term
2. Terminal evaluation during the last six (6) months of the cooperation term.

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. MOIB and SSTVR are required to provide necessary support for them.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT

For the purpose of promoting support for the Project, MOIB will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of South Sudan.

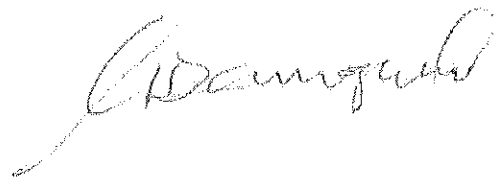
VI. MUTUAL CONSULTATION

JICA, MOIB and SSTVR will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.

VII. AMENDMENTS

The record of discussions may be amended by the minutes of meetings between JICA and MOIB. The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the record of discussions.

- | | |
|---------|--|
| Annex 1 | Logical Framework (Project Design Matrix: PDM) |
| Annex 2 | Tentative Plan of Operation |
| Annex 3 | Project Implementation Structure |
| Annex 4 | Joint Coordinating Committee |



MAIN POINTS DISCUSSED

All the parties concerned agreed to revise Project Description (Appendix 1) and Project Design Matrix (PDM) (Annex 1) prepared during the Detailed Planning Survey for the smooth and effective implementation of the Project. Major revisions made are as follows:

1. II. OUTLINE OF THE PROJECT

1. Input

(2) Input by South Sudan Side

(2-2) SSTVR

Based on the understanding that SSTVR is an integral part of MOIB at present, inputs from SSTVR will be merged with those of MOIB as described in (2) (2-1). However, once SSTVR is instituted as an independent broadcaster under the legal arrangement of the Government of the Republic of South Sudan, SSTVR will assume responsibility, at its own cost, of providing the same inputs as currently prescribed for MOIB.

2. Annex 1 (PDM)

“Activities”

To facilitate smooth transition of SSTVR into a public broadcasting institution, the Project will support preparation of Organizational Vision of SSTVR; this activity is inserted as Activity 1-5.

Furthermore, in an effort to ensure sustainable management of SSTVR, the Project will also support preparation of financing plan for SSTVR; this activity is inserted in bracket of Activity 1-3 “Issues to be addressed are clarified to make SSTVR into a public broadcasting institution”.

3. Annex 1 (PDM)

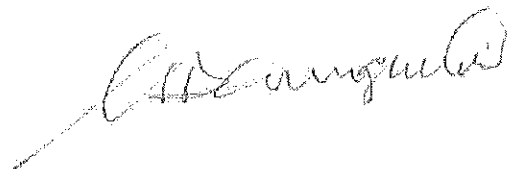
“Objectively Verifiable Indicators”

Objectively verifiable indicators presented in the current PDM are tentative; further elaboration will be made during the course of the Project to agree on the specific indicators for each Project Purpose and Output.

4. Annex 1 (PDM)

“Inputs from Japanese Side”

The Project “Leader” to be assigned will assume responsibility to advise on issues related to “Broadcasting Institution Management”; and the “Coordinator” will deal with activities related to “Democratization.” Thus these personnel will assume dual responsibilities.

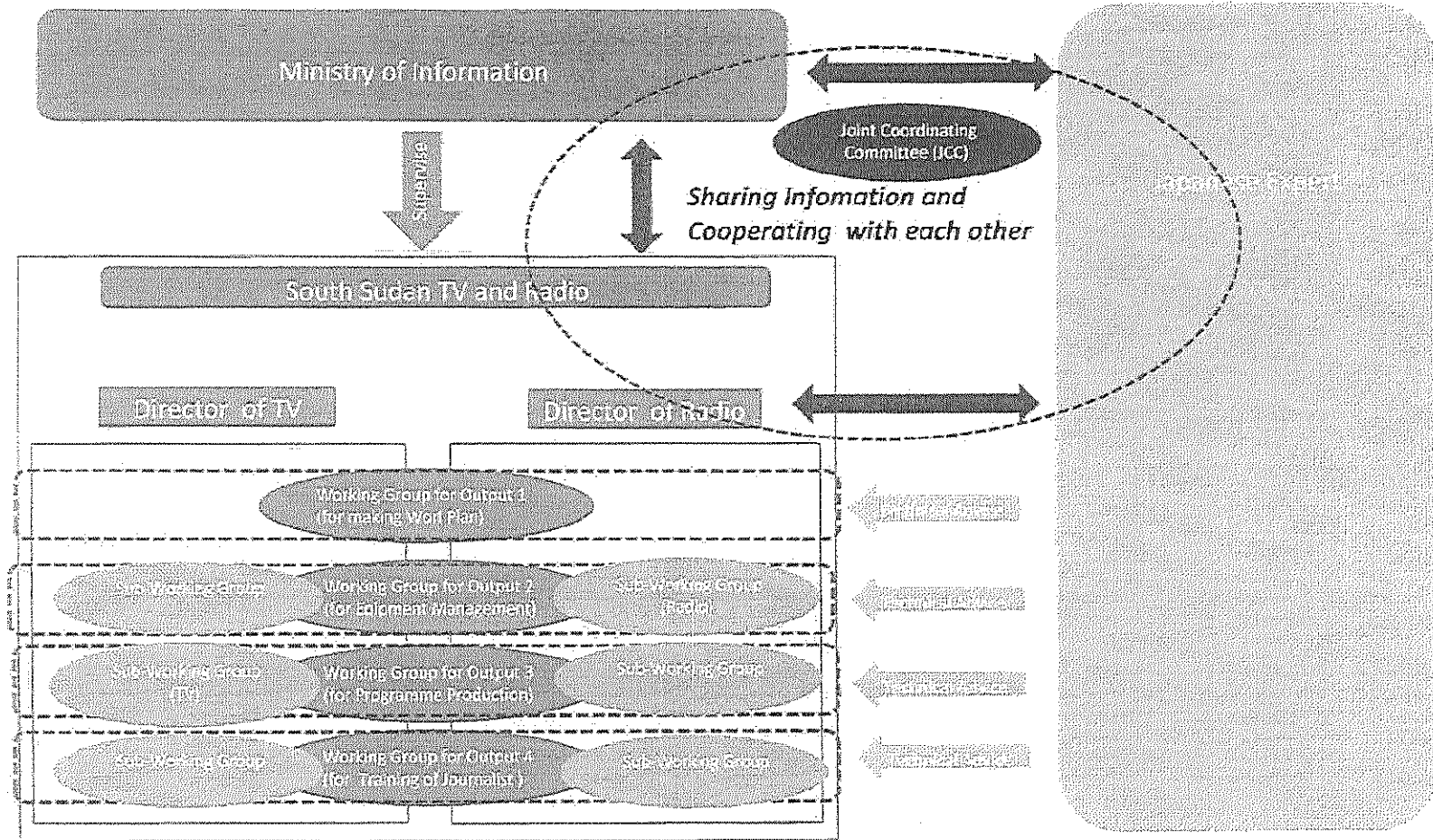


Activity Summary		Objectively Verifiable Indicator	Means of Verification	Precedent Assumptions
(Output Goal) Accuracy, timeliness and fair information is achieved to citizens by SSTVR		<ul style="list-style-type: none"> Accuracy of SSTVR is increased Audience reception on the credibility of the reporting by SSTVR is changed. 	<ul style="list-style-type: none"> Interviews to assess the timeliness of SSTVR (comparison with the result of baseline survey) 	
(Output Purpose) Timely coverage and fair information is achieved to citizens and for administrative classes		<ul style="list-style-type: none"> SSTVR implement operation and maintenance of broadcasting equipments with using manual. SSTVR produce reports with pollution for program production. SSTVR visits conducted the essential Costs of Conduct and handbook for reporters, and they implement reporting with using Code of Conduct and the handbook. Disseminating this by SSTVR is increased by 20% compared with the situation before commencement of the Project. Number of reports produced by SSTVR is increased by 20% compared with that before commencement of the Project. Program Production by SSTVR staffs is improved compared with the situation at the commencement of the Project. Reporting by SSTVR staffs is improved compared with the situation at the commencement of the Project. 	<ul style="list-style-type: none"> Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) 	<ul style="list-style-type: none"> Policy to make SSTVR into a public broadcasting institution is established
(Output)				
Output 1	Issues to be addressed are identified to make SSTVR into a public broadcasting institution. Plan for reorganization is formulated, and Organizational Vision is formulated.	<ul style="list-style-type: none"> Issues to be addressed to make SSTVR into a public broadcasting institution, plan for reorganization, and Organizational Vision is stated in SSTVR. Budget is allocated in such a manner that SSTVR is managed sustainably. 	<ul style="list-style-type: none"> Issues to be addressed to make SSTVR into a public broadcasting institution, plan for reorganization and Organizational Vision 	<ul style="list-style-type: none"> Change of structure in SSTVR is not occurred. Organizational Vision is subjected to change.
Output 2	The capacity of SSTVR staffs in charge of operating and maintaining broadcasting equipment is enhanced.	<ul style="list-style-type: none"> The number of SSTVR staffs who have completed OJT related to operation and maintenance of broadcasting equipments is made. The number of reports in broadcasting equipments is increased by 20% compared with the situation before commencement of the Project. The number of broadcast accident in broadcasting equipments is decreased by 20% compared with the situation before commencement of the Project. 	<ul style="list-style-type: none"> Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) Manual on operation and maintenance of broadcasting equipments 	<ul style="list-style-type: none"> Policy direction to make SSTVR into a public broadcasting institution is clarified.
Output 3	The capacity of SSTVR staffs in charge of program production is enhanced.	<ul style="list-style-type: none"> The number of SSTVR staffs who have completed OJT (guideline for program production) is made. The number of programs to raise awareness about social issues. 	<ul style="list-style-type: none"> Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) Guideline for program production 	
Output 4	SSTVR staffs in charge of reporting visit businesses with regard to professionalization (accuracy and fair coverage)	<ul style="list-style-type: none"> The number of SSTVR staffs who have completed OJT Code of Conduct for reporters is made. The number of investigative reporting is increased. Handbook for reporters is made. 	<ul style="list-style-type: none"> Code of Conduct for reporters Handbook for reporters Interviews to related departments in SSTVR (comparison with the result of baseline survey) 	
(Activities)		(Output)		
Activity 1-1	Baseline data are collected and analyzed to assess the current situation of media and its substance in South Sudan.	<ul style="list-style-type: none"> (Japanese Side) JICA Experts Director/Broadcasting Institution Management Director/Program Management SSTVR Staffs Director/Program Production Director/IT Director/Operational/Demonstration Training Equipment and etc. 	<ul style="list-style-type: none"> (South Sudan) (M) Communication Personnel Project Director Director/General of Information, MIB Project Manager Director of MIB, Director of TV, SSTVR Members of Working Groups 	<ul style="list-style-type: none"> Clear Staffs at each department (Equipment, Program Production, Support of increase in SSTVR). Continuity of members of management and staffs at each department in accordance of procedure by SSTVR.
Activity 1-2	SSTVR conducts comprehensive survey on public broadcasting institutions in other countries.			
Activity 1-3	Issues to be addressed and OJT to make SSTVR into a public broadcasting institution to get budget is considered. In such a manner that SSTVR is managed sustainably.			
Activity 1-4	Plan to address issues is formulated in such a manner that SSTVR becomes a public broadcasting institution.			
Activity 1-5	Organizational Vision is formulated to make SSTVR into a public broadcasting institution.			
Activity 2-1	Departments in SSTVR in charge of equipments analyze issues with regard to operating and maintaining broadcasting equipments.			
Activity 2-2	Departments in SSTVR in charge of equipments conduct On-the-job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.			
Activity 2-3	Departments in SSTVR in charge of equipments in SSTVR make a manual on operation and maintenance of broadcasting equipments based on the result of OJT.			
Activity 3-1	Departments in SSTVR in charge of program production analyze issues with regard to produce reports.			
Activity 3-2	Departments in SSTVR in charge of program production conduct On-the-job Training (OJT) to its staffs based on advice from Japanese experts.			
Activity 3-3	Departments in SSTVR in charge of program production make guidelines for program production based on the result of OJT.			
Activity 3-4	Departments in SSTVR in charge of program production make programs to raise awareness about social issues, with advice from Japanese experts.			
Activity 3-5	Departments in SSTVR in charge of program production by themselves make programs to raise awareness about social issues.			
Activity 4-1	Departments in SSTVR in charge of reporting analyze the current situation and issues to be tackled both regard to its own reporting.			
Activity 4-2	Departments in SSTVR in charge of report conduct On-the-job Training based on advice from Japanese experts.			
Activity 4-3	Departments in SSTVR in charge of report make Code of Conduct for its reporters.			
Activity 4-4	Departments in SSTVR in charge of reporting conduct investigative report (such as reporting of alcohol through OJT) based on advice from Japanese experts.			
Activity 4-5	Departments in SSTVR in charge of report by themselves conduct investigative reporting based on the result of OJT.			
Activity 4-6	Departments in SSTVR in charge of reporting make handbook for reporters based on the result of OJT.			

Handwritten signature

Implementation Structure

①



Organized

JOINT COODINATING COMMITTEE

1. Functions

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") is established for the effective implementation of the Project. The functions of JCC are as follows;

- (1) To discuss annual work plan of the Project
- (2) To review the overall progress and achievement of the Project
- (3) To review and exchange views on major issues on the Project

2. Frequency of JCC meetings

JCC meetings will be held at least once a year. It is presumed that JCC meetings may make use of the opportunities arising from the dispatch of JICA missions; whenever appropriate. Chairpersons of JCC have authorities to hold JCC meetings.

3. Composition of the members

(1) Chairperson

- Director General of Information, MOIB

(2) Members

Representatives of following organizations

- MOIB
- SSTVR
- JICA experts
- JICA South Sudan Office
- JICA Headquarters

*MOIB, SSTVR and JICA are not prohibited to invite other personnel as attendees if necessary.

*Chairperson has the authority to invite other personnel as observers if necessary.

