

小項目 No. 8 環境社会配慮

【中期計画】

(二) 事業実施に当たっては、職員その他の関係者の環境影響及び住民移転等の社会的影響の回避・最小化に関する意識を高め、環境社会配慮ガイドラインに則り、環境及び社会に配慮した業務運営に努力する。環境社会配慮ガイドラインについては、必要に応じて改定するとともに、改定の際には第三者の意見を聴取する機会を設ける。

なお、世界の持続可能な開発・復興を目的とした事業実施機関として職員の意識を高め、自らの活動が環境におよぼす影響を低減する活動を積極的に推進し、国際環境規格（ISO14001）に対応する。さらに、光熱水量・廃棄物の削減、再生紙利用等により省エネルギー・省資源化へ対応する。

【年度計画】

ア. JICA環境社会配慮ガイドラインを対象協力事業に適用する。適用の実績をとりまとめ、次年度以降の業務の参考とする。

イ. JICA環境社会配慮ガイドラインに関する審査会及び不遵守に関する異議申立制度の運営を行う。

ウ. JBIC環境社会配慮ガイドラインとの体系の一本化の準備を行う。

エ. 本部と在外事務所の職員、専門家やコンサルタントを対象に、JICA環境社会配慮ガイドラインに関する研修を行う。

オ. 世界の持続可能な開発・復興を目的とした事業実施機関として職員の意識を高め、自らの活動が環境におよぼす影響を低減する活動を積極的に推進し、国際環境規格（ISO14001）に対応する。

カ. 光熱水量・廃棄物のこれまでの削減成果を維持し、再生紙利用等により省エネルギー・省資源化へ対応する。

【当年度における取組】

環境及び社会に配慮した業務運営の観点から、環境社会配慮ガイドラインの適用及び職員研修の実施に取り組んだ。また、環境マネジメントシステムを引続き適切に運用し、国際環境規格（ISO14001）の認証取得後初めての更新審査の結果、認証が更新された。

さらに、開発途上国における環境保全に貢献する技術協力事業について、積極的に取り組むとともに、「クールアース・パートナーシップ」をはじめとする政府の方針等を踏まえ、気候変動対策室を設置し、機構の取組の方向性についてとりまとめた。

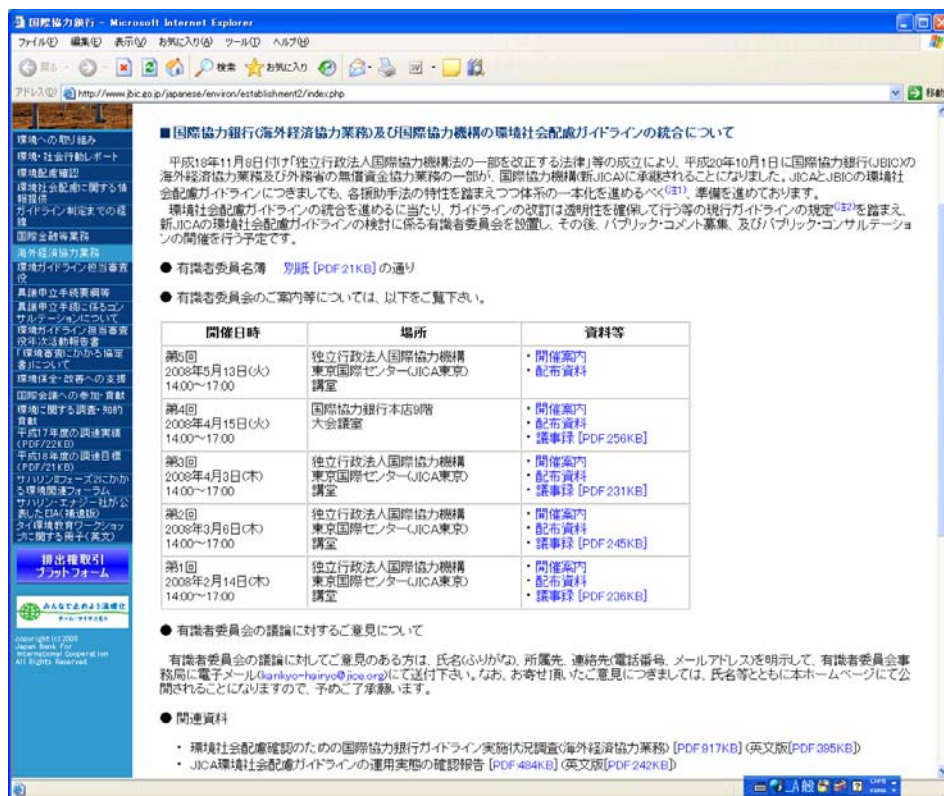
1. 環境及び社会に配慮した業務運営

19年度も前中期目標期間に引続き、環境社会配慮ガイドラインを適用した業務運営を行った。

20年度要望調査で要請された案件のうち、環境社会配慮に係るカテゴリー分類の対象となる案件（約700件）を、影響の大きさに応じて、カテゴリーA（影響の大きい）、カテゴリーB（影響がある）、カテゴリーC（影響が最小限）の3つに分類した。これにより、案件検討段階から、開発途上国の環境や社会面に与える影響に十分注意を払うことが可能となっている。

また、採択後の実施中案件については、カテゴリーAが17件、カテゴリーBが141件あり、実施段階における環境社会配慮の支援と確認に関して専門家から助言を得るため、「環境社会配慮審査会」を設置し、その答申（環境や社会面の影響の把握方法、緩和策等）を案件の実施に反映させている。19年度は、環境社会配慮審査会を18回開催し、9案件について具体的な審査を行った。例えば、「フィリピン国カビテ州ローランドにおける総合的治水対策調査」では、望ましい防災対策の提示のための、土地利用や土地の所有形態を把握するための調査を追加的に実施する必要性等、調査方法についての答申がなされ、これを踏まえて調査内容を修正した。

また、20年10月の国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合に向けて、機構と国際協力銀行のそれぞれの環境社会配慮ガイドラインを一本化すべく、「新JICAの環境社会配慮ガイドラインの検討に係る有識者委員会」を設置し、国際協力銀行のホームページ（JICAホームページからリンク済）において、配布資料及び議事録を公開するとともに、意見募集を行うなど、透明性を確保しながら作業を進めた。



なお、17年度採択案件から適用されている環境社会配慮の遵守に関する異議申立制度について、19年度は申立の実績はなかった。

職員等への研修については、環境社会配慮ガイドラインの定着の観点から、新たに関連部局に配属された職員等を対象に実施しており、19年度は13回、159人が受講した。さらに、専門家派遣前研修、カテゴリーAまたはB案件の受注コンサルタントへのブリーフィング等、関係者に対する環境社会配慮ガイドラインの説明も18年度に引続き行った。

2. 国際環境規格及び省エネルギー・省資源への対応

(1) JICA環境マネジメントシステムの運用

ア. 国際環境規格認証の維持及びJICA環境マネジメントシステムの運用状況

19年度も本部及び全国内機関において、国際環境規格（ISO14001）に基づくJICA環境マネジメントシステムを運用した。本マネジメントシステムに沿って19年6月から7月にかけて内部環境監査を実施し、その結果を踏まえ、8月に第1回マネジメントレビュー（経営層による見直し）を実施し、システムの継続的改善を図った。次いで、19年9月11日～9月14日の4日間に亘り、3年に一度の外部審査（日本品質保証機構（JQA）による更新審査）を受けた結果、JICA環境マネジメントシステムが引続き国際環境規格（ISO14001）に適合していることが確認され、認証が更新された。

また、20年3月に第2回マネジメントレビューを実施し、国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合を踏まえた20年度のJICA環境マネジメントシステムの基本方針及びスケジュールを決定した。

イ. 省エネルギー・省資源への対応の実績

第2期環境目的・目標（19～20年度）では、引続き機構の勤務者全員に共通する取組を定めたエコオフィスプランを定め、光熱水量、廃棄物、用紙使用量について18年度の削減レベルを維持することとしている。

19年度は、研修員宿泊の増加等により国内機関のガス使用量が増加（18年度比4%増）したほか、国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合準備作業、第4回アフリカ開発会議（TICADIV）等の国際会議準備作業等の影響により、用紙使用量が増加（18年度比2%増）したが、廃棄物及び水道使用量は、順調に削減（18年度比削減率は廃棄物10%、水道使用量2%）した。

(2) 開発途上国における環境保全に貢献する技術協力事業の推進

JICA環境方針において「開発途上国における環境保全に貢献する技術協力事業の推進」を掲げ、「自然環境保全」、「環境管理」、「水資源・防災」「資源・エネルギー（うち、省エネルギー）」の各課題につき、課題別指針を策定し、これら指針に基づいて環境保全に貢献する事業を実施している。

19年度に取り組んだ技術協力の一例としては以下の事例がある。

● エチオピア ベレテ・ゲラ参加型森林管理計画フェーズ2

エチオピア南西部地域に位置するベレテ・ゲラ地域は、クロヒョウやブルーモンキーが生息する貴重な森林生態系を有する地域であり、近年では農地開発や違法伐採の影響を受けて、森

林が年々減少・劣化してきており、早急な対策が求められている。

機構では15年10月から3年間に亘り、現地語でWaBuB（ワブブ）と称される、住民による森林管理組合の組織化を行い、組合が州政府と森林管理契約を結ぶことによって、将来に亘って地域の人々が森林を守りながら持続的に利用し、自らの生活を改善していけるように住民参加型の森林管理体制を整備した。その後、18年10月から、こうしたWaBuBによる住民参加型の森林管理体制を、ベレテ・ゲラ森林地域全体に普及するための活動を実施している。

プロジェクトでは、「森を守る＝生活が良くなる」という方程式の確立を目指して、森林の保全と地域住民の収入向上に取り組んでいる。例えば、ベレテ・ゲラ森林地域に自生するコーヒーに着目し、適切に森を保全しながら良質のコーヒーを生産できるような仕組み作りとして、森林コーヒー認証（Rainforest Alliance 認証）の取得を支援した。



その結果、コーヒー豆を従来より約25%も高値で販売することができるようになり、地域住民の収入の向上に繋がった。また、「自分達で森を守りながら、森林コーヒーを大切に育てていくことが必要」という理解も広がってきている。

森林コーヒー豆の利用と森林保全について意見交換を行う専門家と地域住民

●サウジアラビア 電力省エネルギーマスタープラン調査

サウジアラビアでは、人口増加に伴う急激な電力需要の伸びへの対応が大きな課題となっており、省エネルギー対策を含めた電力管理政策のとりまとめが急務となっている。機構の実施する「省エネルギー研修」を受講するため日本を訪れた同国水電力省高官が、日本の優れた省エネルギー方策や技術を目の当たりにしたことを契機に、日本政府に対して同国の省エネルギーマスタープラン策定支援を要請した。

これに対し、機構は開発調査の実施を通じて、既存の政策の評価、企業や家庭における省エネルギーの取組の現状を把握し、それらに基づき2030年までの産業および建物の電力需要想定、省エネ数値目標及び具体的な行動計画を含んだ「省エネルギーマスタープラン」の作成を支援している。

調査にあたっては、水電力省を中心とした政府機関及び同国の産業界組織とのワークショップ形式での協議を通じて省エネルギー意識の向上を図るとともに、省エネルギー促進のための提言を策定する。

また、「クールアース・パートナーシップ」をはじめとして、気候変動問題を含む地球環境問題を最重要課題の一つとして位置づけ、国際社会において日本の知見や技術を活かした様々な提案を行い、持続可能な社会を実現すべく取り組んでいくとの日本政府の方針を踏まえ、19年12月に企画・調整部内に気候変動対策室を新たに設置したほか、20年2月に「JICAの気候変

動に係る取組の方向性（当面の対応方針）」を策定した。さらに、国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合に向けて、共通の取組の方向性をとりまとめた。

【参考：19年度に実施した技術協力事業】

	技術協力プロジェクト	開発調査	研修員受入事業
自然環境保全	40	6	68
環境管理	48	8	21
水資源・防災	48	29	26
省エネルギー	3	3	4

小項目 No. 9 男女共同参画

【中期計画】

(ホ) 男女共同参画の視点は重要であり、事業実施に当たり、開発への積極的参加及び開発からの受益の確保について十分配慮し、女性の地位向上に一層取り組む。そのため、職員その他の関係者に、開発援助における男女共同参画推進の重要性についての理解促進を図るとともに、実施の各段階において、女性の地位向上に配慮した業務運営に努力する。

【年度計画】

- ア. 機構内で、事業ジェンダー主流化に係る部署毎の優良な取組を共有し、その推進に向けた具体的な方策を検討する。また部署毎の年間計画の内容の充実を図り、履行状況のモニタリングに努める。
- イ. ジェンダー視点を適切に統合した案件実施監理手法を職員に身につけさせるための職員専門研修を開発し実施する。また、ジェンダー視点の重要性を理解しその活動・行動に反映されるよう、専門家等に対してジェンダー講義を実施する。
- ウ. ジェンダー平等や女性のエンパワーメントのために特に配慮が必要とされる案件を選定し、ジェンダーにかかる具体的な取組を推進する。

【当年度における取組】

ジェンダーの視点を事業の企画立案段階から実施に至るプロセスに組み込む「ジェンダー主流化体制」の整備について、19年度もジェンダー担当者会議の開催等を通じ、その定着を図った。また、個別協議等を通じてジェンダー主流化の状況をモニタリングするなど、ジェンダー視点を事業実施に浸透させるための取組を行った。

1. ジェンダー主流化のための体制整備

(1) ジェンダー主流化推進体制の定着

本部・国内機関・在外事務所に原則2名配置しているジェンダー担当者の活動を活発化させるため、ジェンダー担当者会議を本部2回、国内機関1回、在外事務所2回(合計5回)開催した。

また、「ジェンダー主流化推進年次報告書」の作成過程において、各部局の取組が計画的に行われているかを確認するとともに、先進的な取組等を取り上げ、機構内での共有を図った。

【先進的な取組事例】

ケニア「小規模園芸農民組織強化計画」

プロジェクト実施の初期段階でジェンダーの短期専門家を投入し、対象地域のジェンダーの状況を調査した上で、必要な方策を検討した。

短期専門家の調査により、対象地域では自家用消費作物栽培の80%、換金作物の60%以上を女性が担っていることが明らかになった。また、多くの行政官がジェンダー問題を「女性だけの問題」として解釈しており、農村部での低生産性や低収入といった問題とジェンダー格差を結びつけて考えられていないことが分かった。これらを踏まえ、換金作物である園芸作物を作る小規模農民への支援として、「研修機会の平等及び結果の平等」を原則に、各種活動にジ

ジェンダー配慮を組み込むこととした。具体的には、農民グループや農業普及員を対象にしたジェンダー研修の実施、研修参加者の男女比を1：1にする、性別統計の取り込み等を行うこととした。

(2) 職員その他の関係者のジェンダーに関する理解の促進

ア. 職員その他の関係者に対する研修の実施

機構職員を対象とした専門研修（半日間）を実施するとともに、新人職員研修におけるジェンダー講義や、各部局でのジェンダー勉強会等を開催した。国内機関及び在外事務所のジェンダー担当者に対しては、ジェンダー担当者会議の機会を捉えて研修を実施し、ジェンダー担当者の知識・理解の向上を図った。

職員以外のJICA事業関係者についても、専門家派遣前研修及びボランティア調整員の赴任前研修においてジェンダー講義を実施した。

なお、派遣前研修では、こうした事業ジェンダーの講義に加えて、日本の代表としての意識や非違行為防止と併せてセクシュアル・ハラスメント等に関する注意喚起を行っている。また、19年度は「セクシャルハラスメントの防止等に関するガイドライン」を英訳して全在外事務所に配布し、現地職員にも周知した。

また、専門家となる人材向けの能力強化研修の一つとして、「村落開発におけるエネルギー供給とジェンダー」を実施し、エネルギー開発における主たるジェンダーイシュー、村落開発のためのエネルギー供給とジェンダー視点等について理解の向上を図った。

【研修実績】

	19年度
職員	184人 (うち、国内機関・在外 60名)
専門家	148人
ボランティア調整員	74人

イ. 自主学習教材等の作成

遠隔自習用教材として、タンザニア国キリマンジャロ農業技術者訓練センター計画フェーズ2を取り上げ、マルチメディア教材「ジェンダー主流化への取組の好例～タンザニアキリマンジャロ農業技術者訓練センター計画フェーズ2」（日本語・英語）を作成した。（20年度中にCD-Rで配布予定）。本プロジェクトは、ジェンダーの視点をプロジェクト目標達成に欠かせない要素の一つとして位置づけ、コメの収量増加というプロジェクト目標のみならず、ジェンダー平等にも寄与した優良事例である。

3. ジェンダーに配慮した業務運営の実績

19年度要望調査においてジェンダーにかかる具体的な取組を必要とした案件のうち、採択さ

れた技術協力プロジェクト及び開発調査等について、案件の所管部局がジェンダー関連コメントの内容を再確認するとともに、ジェンダー平等推進チームとの個別協議等を通じ、その実施にあたっての取組内容・結果のモニタリングを行った。また、20年度要望調査においても、ジェンダーにかかる具体的な取組を必要とする案件を抽出した。

国別ジェンダー情報は、60カ国について整備しており、19年度は、1カ国について新規作成、6カ国について更新した。また、現地でのより一層の活用を図る観点から、従来英語でのみ作成していたものを現地公用語（スペイン語、フランス語、ポルトガル語等）で原文を作成し、必要に応じ英語または日本語に翻訳するという方式に変更した。

小項目 No. 10 事業評価

【中期計画】

(へ) 客観的な事業評価の指標の設定を含む事前評価から事後評価にいたる体系的かつ効率的な評価を行うとともに、機構による評価に対する二次評価を含めた外部評価を適切に実施する。また、これらの評価の内容について国民にわかりやすい形で情報提供するとともに、評価内容を迅速かつ的確に新たな事業実施にフィードバックする。さらに、各事業の費用対効果を高める観点から、費用対効果の明確化のためのコスト効率性に関する定量的評価手法の開発に取り組む。具体的には、

- 目標の達成に向けて計画を見直し、運営方法を改善するとともに、将来の類似案件の計画・実施に活用することを目的として、事前、中間、終了時及び事後に到る一貫した効率的な評価を実施する。その際、在外事務所による事後評価の充実を図る。また、青年海外協力隊及び災害援助等協力の各事業における評価制度を着実に実施する。
- 評価体制の充実と評価の質の向上に努めるべく、外部有識者評価委員会を定期的に開催し、評価制度、手法の改善のための提言を得る。また、評価の質の向上と客観性の確保に努めるべく、一次評価として外部有識者・機関等が直接行う評価とともに、機構が行った評価を外部有識者・機関等が改めて評価する二次評価を適切に実施する。特に、協力終了後に協力効果を最終的に評価する事後評価に関しては、外部有識者・機関等による一次又は二次評価件数を全評価件数の50%以上とする。
- 評価結果のわかりやすい形での迅速な公開を図るべく、評価報告書の作成・公開に加え、機構及び外部有識者・機関等による全ての評価の評価結果をわかりやすくまとめた要約をホームページで迅速に公開する。
- フィードバック機能を強化するため、評価から得られた教訓の事業への活用を図る。
- 各事業の費用対効果を高める観点から、費用対効果の明確化のためのコスト効率性に関する定量的評価について、実効性のある評価手法の確立に資するよう調査研究を行い、その開発に取り組む。

【年度計画】

ア. 事前から事後までの一貫した評価を適切に実施するとともに、評価体制・手法の一層の強化を図り、在外事務所による事後評価の実施国数を拡大する。また、青年海外協力隊事業および災害援助等協力事業において、評価手法の充実を図りつつ、引き続き、評価を実施する。

イ. 評価体制の充実と評価の質の向上のため、外部有識者事業評価委員会を定期的に開催し、同委員会から提言を得て、引き続き評価制度・手法の改善を図る。また、評価の質と客観性の確保のため、外部有識者・機関等が行う評価（一次評価・二次評価）を充実させる。特に、事後評価に関しては、外部有識者・機関等が参画する事後評価の割合を全評価件数の50%以上とする。

ウ. 評価結果のわかりやすい形での迅速な公開を図るべく、評価報告書の作成・公開に加

え、機構及び外部有識者・機関等による全ての評価の評価結果をわかりやすくまとめた要約をホームページで迅速に公開する。

エ．評価によって得られた教訓の事業へのフィードバックをさらに推進するため、教訓及びその活用事例を収集・分析し、有用事例の共有を図る。

オ．効率的な事業実施に向け、費用対効果を明らかにする観点からコスト効率性評価のあり方に関する調査研究を実施する。

【当年度における取組】

事前から事後に至る一貫した評価体制の定着を図るとともに、20年10月の改正機構法の施行に向けて、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の特性を踏まえた評価制度の検討を行った。また、青年海外協力隊事業の評価手法のレビュー及び災害援助等協力事業の総括的な評価調査を実施した。さらに、外部有識者事業評価委員会による2次評価において、プロジェクトの成果に対する5段階のレーティングを導入するなどのさらなる充実を図ったほか、評価結果のわかりやすい形での公表、教訓データベースの拡充による評価結果の活用促進に取り組んだ。また、コスト効率性に関する評価手法の開発に向けて、協力実績額が確定した案件について、地域、アウトカムのタイプ等の属性別のレビューを実施した。

1. 一貫した評価の実施

(1) 一貫した評価体制の整備

事前から事後までの一貫した評価を適切に実施するため、引続き評価担当部において、事業実施部門が行う評価の監理及び支援業務を推進した。また、評価体制・手法の改善を図るため、特に在外事務所の評価体制の強化に重点を置いた取組を継続するとともに、国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合後の評価制度の検討を進めた。

ア．在外における評価体制の一層の強化

18年度に引続き、在外事務所に配置されている評価主任を対象とした研修を実施した。19年度は、①事業評価ガイドラインに基づく事業評価の手法や在外事務所が評価を実施する際の留意点と、②技術協力プロジェクトの計画段階で作成する「事業事前評価表」の作成演習の2部から構成される研修を、テレビ会議システムを活用して延べ68の在外拠点に配信し、現地職員を含む延べ114人が参加した。

また、事業評価の改善に関する外部有識者事業評価委員会からの提言（一例として、「終了時評価報告書」の記載事項の標準化及びチェックリストの作成）を受け、在外終了時評価及び事後評価にかかる実施要領を改定した上英語版を整備し、全在外事務所に配布した。

案件別事後評価については、19年度は、4カ国で新たに技術協力プロジェクトの事後評価を実施した。新規に事後評価を実施する国については、評価能力向上の観点から、本邦からコンサルタントを派遣して、在外事務所員等に対して評価手法の周知、理解促進を図った。

(在外事務所による案件別事後評価)	18年度	19年度
制度導入国の累計	48カ国	52カ国 (4カ国増)

イ. 指標設定の標準化

19年度も引続き、事業実施部門が行う評価の監理及び支援の一環として、案件の計画段階で作成される「プロジェクト準備実施計画書」や「事業事前評価表」について評価担当部が内容確認を行うとともに、案件開始後の適切な進捗管理、評価、改善が行われるよう、客観性の高い指標の設定を推進した。また、終了時及び事後の評価においても、設定された指標に基づき、客観性が確保された評価・分析が行われているかを評価担当部がチェックし、助言を行った。

また、指標設定にかかる指針として、17年度に策定した「評価実務ハンドブック：アウトカム指標の考え方」の一層の浸透のため、上記の在外事務所の評価主任を対象とした研修において、同ハンドブックを教材として活用した。併せて、18年度の英語版の配布に続き、同ハンドブックの翻訳版（フランス語、スペイン語）を関係事務所に配布した。

ウ. 統合後の評価制度の検討

統合後の評価制度に関し、19年度は、他の二国間援助機関及び国際機関の事業評価の実例により、開発協力の事業評価に関する国際的な潮流を把握するとともに、機構及び国際協力銀行それぞれの事業評価制度のレビューを行うための調査をコンサルタントに委託し、同調査結果を踏まえ、国際協力銀行とともに検討を行った。その結果、評価実施のタイミングや評価対象案件の選定基準、評価の実施主体、レーティングの実施などの点で調整が必要となることが示された。

また、機構内で援助効果の向上に向けて、中長期の目標と協力シナリオの設定、他機関との連携を重視し、プログラムの戦略性強化に向けた取組が行われていることを踏まえ、事業評価においても戦略性強化の一環として、プログラムを対象とする評価を引続き実施した。本評価では、技術協力を留まらず、一部、有償資金協力、無償資金協力も含めて協力シナリオに位置づけ、新JICAでの3つの援助手法の一体的な実施に向けた分析も行っている。

(2) 青年海外協力隊及び災害援助等協力における評価の実施

青年海外協力隊事業の評価については、16年度末に評価の枠組を設定し制度化しており、19年度も引続き、同制度に基づいて、帰国したボランティア（平成16年度3次隊から平成17年度2次隊までの青年海外協力隊員1,064名、17年度派遣のシニア海外ボランティア353名、計1,417名）を対象に、ボランティア派遣による協力成果、日本と相手国相互の理解促進の状況等を把握するためのアンケート調査を実施した。また、分析結果及び抽出された提言・教訓を、「19年度ボランティア事業評価報告書」としてとりまとめた。

さらに、19年度は、導入から3年を経たことから、評価の枠組及び手法のレビューを実施するため、外部有識者4名からなる「ボランティア事業評価有識者検討会」を設置し、3回に亘り検討を行った。その結果、アンケートの対象者の拡大や項目の充実化に関する提言がなされ、こ

れらを踏まえ、20年度中に「ボランティア事業評価実施要領」を改定する。

ボランティア事業評価有識者検討会（五十音順・敬称略）

氏名	所属・役職
内海 成治	大阪大学人間科学研究科教授
木村 秀雄	東京大学大学院総合文化研究科・教養学部教授
高千穂 安長	玉川大学経営学部教授
吉岡 逸夫	東京新聞記者

災害援助等協力事業の評価については、18年度に実施した案件別の評価（スマトラ島沖地震・インド洋津波災害への対応等7案件）の報告書を横断的に分析するとともに、国際緊急援助隊として派遣された国内関係者等へのアンケート・インタビュー及びインドネシア・ジャワ中部地震、パキスタン地震を事例とした現地調査を実施し、被災国政府関係者や被災者に対する成果等、事業のインパクトに関する調査を行った。これらの結果を、評価ガイドラインに沿って、迅速性や被災者ニーズとの合致等の観点から分析し、貢献及び阻害要因を抽出するとともに、今後の事業及び評価手法の改善に向けた教訓・提言を「総合分析：国際緊急援助事業」報告書にとりまとめた。本報告書を受け、国際緊急援助事業の特性や実態に即した、より実地的な評価手法及びガイドラインの改定案を作成中である。

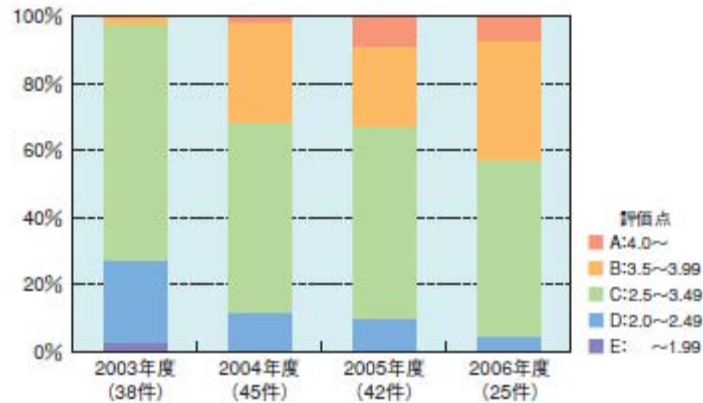
2. 外部評価の充実

（1）外部有識者事業評価委員会の開催

19年度は、外部有識者事業評価委員会を3回開催し、外部の有識者から評価制度・手法等について助言を得るとともに、同委員会の下に作業部会を設け、機構が実施した内部評価（終了時評価）の結果について、外部の視点から評価の適切性を評価する2次評価を実施した。その結果については、外部有識者事業評価委員会による承認の後、「事業評価年次報告書2007」に掲載、公表したほか、機構職員を対象とした事業評価セミナーを開催し、広くフィードバックした。

また、新たな取組として、よりわかりやすい評価結果の公開及び統合後の評価制度の確立に向けて、有償資金協力及び無償資金協力について実施されているレーティングについて技術協力への導入の可能性を探るべく、各プロジェクトの評価報告書に基づき、2次評価者がプロジェクトの成果を総合的に評価した結果をA（優れたプロジェクト）～E（問題のあるプロジェクト）の5段階でレーティングすることを試行的に実施した。その結果、年度の推移とともに、評価がB（いくらか優れたプロジェクト）以上の案件が増加し、D（一部問題のあるプロジェクト）以下の案件が減少していることが明らかになった。

2次評価者によるプロジェクト評価の経年的変化（分布）



出所：事業評価年次報告書2007

外部有識者事業評価委員会（五十音順・敬称略）

氏名	所属・役職
青山 温子	名古屋大学大学院医学系研究科教授
池上 清子	国連人口基金東京事務所長
磯田 厚子	日本国際ボランティアセンター（JVC）副代表 女子栄養大学栄養学部教授
杉下 恒夫	茨城大学人文学部教授（元読売新聞社編集局専任部長）
長尾 眞文	広島大学教育開発国際協力研究センター教授
林 薫	文教大学国際学部教授
中山 洋	社団法人日本経済団体連合会（日本経団連）国際第二本部 副本部長
三好 皓一	立命館アジア太平洋大学大学院アジア太平洋研究科教授
牟田 博光	東京工業大学理事・副学長（大学院社会理工学研究科教授）

なお、外部有識者事業評価委員会は、ほとんどの委員が国際機関やNGOをはじめとして、国際協力の現場経験を持つ有識者で構成されている。また、委員会における議論の概要は、ホームページ等において公開している。

（2）外部有識者・機関等が参画する評価の拡充

外部有識者・機関の事後評価への参画状況について、事後評価と案件別事後評価（在外）を合わせ、44件中30件（68%）において、外部有識者による一次評価（外部有識者・機関が直接の評価者となる）乃至2次評価（機構が行う内部評価を外部有識者・機関が評価を行う）を実施しており、目標の50%を上回った。

（外部有識	19年度	目標値
-------	------	-----

者・機関等の 参画割合)		
本邦事後評価	4件/15件	—
事後評価 (在外)	26件/29件	—
合計	30件/44件 (68%)	50%

3. 評価内容の情報提供

個別案件の事前から事後までの各評価報告書及びホームページ上での評価結果の要約について、引続き迅速に公開した。

また、テーマ別評価報告書等について、当該分野の関係機関等に対して幅広く配布するとともに、評価結果をよりわかりやすく示すため、結果の概要をとりまとめた要約版やフライヤー、評価結果から得られたエッセンス及び教訓をわかりやすく解説した「現場に役立つ援助の知恵」を作成し、報告書とともに公開したほか、評価セミナー等の機会において関係者に配布した。

そのほか、機構内外の関係者による評価結果の活用促進を目的に、19年9月及び20年3月にフィードバックセミナー（公開）を開催し、特定テーマ評価「保健リファラルシステム」、「住民参加フェーズ2」の結果を発表した。また、開催にあたっては、日本評価学会等を通じて、事業評価に関心を有する外部関係者に対して広く参加を呼びかけた。

4. 評価内容のフィードバック

過去の類似案件の教訓を新規事業の計画・立案に活用することを推進するため、機構では、15年度以降「事業事前評価表」の様式に「過去の類似案件からの教訓の活用」欄を設けている。19年度に作成された全ての事業事前評価表もこの様式で作成し、案件の形成段階において、過去の評価結果から得られた教訓の活用を図ったほか、個別案件評価や特定テーマ評価などの結果を踏まえ、必要に応じて評価担当部による助言を行った。また、主要な開発課題毎に、事業実施上の留意点や協力の方向性などについて、機構が蓄積してきた経験及び知見を体系的に整理した「課題別指針」において、過去の評価結果からの教訓を反映させる仕組みも定着した。過去の教訓事例を収録したデータベースについては、教訓の優良事例を追加掲載した。

そのほか、評価結果を用いて事業を改善した事例を収集し、機構内で広く共有するとともに、「事業評価年次報告書2007」に掲載した。また、機構職員を対象とした事業評価セミナーを国際協力銀行と合同で開催し、「事業評価年次報告書2007」に掲載した評価結果を説明することにより、機構職員へ評価結果のフィードバックを図るとともに、国際協力銀行（海外経済協力業務）の評価制度の紹介も行った。

【評価結果活用の事例】

過去の類似案件の評価結果から得られた教訓が、他の個別案件の計画・運営に反映された事例として、次のようなものがある。

〈ガバナンス分野〉

インドネシア「スラウェシ貧困対策支援村落開発計画」では、村落開発モデルの定着と普及を念頭に置き、幅広い関係者に働きかけを行い、地域住民と行政の協働モデルの構築のための仕組みづくり及び研修に十分な時間をかけた結果、プロジェクト対象県において協働モデルの有効性が認められ、県政府の予算による普及が図られることに繋がった。この経験から、「幅広い関係者の巻き込みと人材育成が必要」との教訓を得た。現在実施中のパキスタン「パンジヤブ州地方行政能力向上プロジェクト」ではこの教訓を活かし、住民と行政をつなぐ地域コーディネーターの育成を行った。この地域コーディネーターは、行政、州民双方の連携を構築する上で重要な役割を果たしている。

〈環境分野〉

途上国の社会的環境管理能力の向上に関し、特定テーマ評価「環境管理センターアプローチ」では、「途上国における地方分権化の流れに対応し、地方における環境管理能力向上への支援も不可欠」との教訓が導かれた。この教訓を活用したシリア「全国環境モニタリング能力強化プロジェクト」では、地方環境局への能力強化に取り組んだ。また、住民への啓発活動を行う末端組織のスタッフの能力向上を図ったことにより、環境・汚染に関する問題への市民の関心が高まった。

5. コスト効率性評価の開発への取組

コスト効率性に関する評価手法について、19年度の取組に先立ち、18年度に、機構の事業の特性に合致する先行事例を収集し参考とすべく、我が国の行政機関や諸外国援助機関の取組状況を調査した。その結果、我が国の中央省庁では、公共事業など、アウトカムを貨幣価値に換算することが可能な事業において一部費用便益分析を導入しているが、アウトカムを貨幣価値に換算することが困難な事業では、機構の事業評価と同様に、目標に対する達成度合いを評価する手法が導入されていることが明らかとなった。また、諸外国援助機関においても、複数の案件のコスト効率性を一律に定量的に把握する手法は導入されていなかった。結果的に、内外の諸機関において、機構の事業に応用可能な評価手法は行われていないことを確認した。

このような状況から、19年度は、機構の事業の特性に即したコスト効率性評価のあり方を検討する第一歩として、機構が過去に実施した技術協力プロジェクトを対象としたコスト効率性に関する事例調査を実施した。本調査では、まず、機構の事業におけるコスト効率性の考え方として「成果を所与としてどの程度少ない投入で達成したか」と整理した上で、地域、分野、開始年度やアウトカムの類型などの案件属性が協力実績額にどのように影響するか分析を行った。

〈参考〉アウトカムの類型～介入対象と課題解決のレベルで分類

「アウトカム指標の考え方」ハンドブック（JICA事業評価グループ作成）で整理したプロジェクト目標を「誰がどのように変わるのか」により分類したものを活用。

I：カウンターパート機関に所属する個人の能力向上を目指す

II：カウンターパート機関に所属する個人と組織全体の能力向上を目指す

III：強化されたカウンターパート機関のサービスを利用して受益者の課題解決能力の向上

を目指す

IV：地域においてカウンターパート機関、受益者、関係者が能力を向上させ、連携によって社会の課題解決能力向上を目指す

V：地域における課題解決能力の向上を通して問題解決を目指す

その結果、アフリカ地域で実施された案件や人的資源分野の案件において、協力実績額に対する有意な影響が認められたものの、アウトカムの種類の違い、すなわち介入対象と課題解決のレベルが高いことにより、協力実績額が高くなる等の傾向は確認されず、また、協力実績額に対する有意な影響も認められなかった。今後は、特定の分野においてアウトカムの種類をより詳細に把握した上で、その種類が協力実績額に及ぼす影響をさらに分析することを検討している。

(2) 各事業ごとの目標

(イ) 技術協力（法第13条第1項第1号）

小項目 No. 11 効果的・効率的な技術協力事業の実施

【中期計画】

(i) 技術協力業務は開発途上地域における人的資源の開発、技術水準の向上及び公共的な開発計画の立案を支援することにより、開発途上地域の経済的・社会的開発の促進及び福祉の向上に寄与することを目的としており、条約その他の国際約束に基づき、案件を効果的・効率的に実施するものとする。

- 総合的能力開発を重視した事業を実施し、その知見の蓄積に努める。
- 開発途上国支援における南南協力の意義と有効性に留意し、南南協力支援事業の効果的な実施を図る。また、JICA事業経験者等現地又は第三国のリソースを的確に把握し積極的な活用を図り、事業の質を高める。
- 事業委託方式による民間提案の募集を積極的に行うことにより、事業における民間からの参加を促進し、ノウハウを活用する。
- 技術協力事業の実施の各段階において、国民各層の参画機会を拡大する。

【年度計画】

(1) 総論

ア. 総合的な能力開発（キャパシティ・ディベロプメント：CD）の視点を反映した事業を実施し、主流化を図るとともに国際的な会議等において積極的な発信を行うための知見を蓄積する。

イ. 第三国研修のあり方の検討を行う等により、南南協力事業の効果的な実施を図る。また、JICA事業経験者等現地及び第三国リソースを把握し、積極的に活用する。

ウ. 事業委託方式による技術協力プロジェクト等事業における民間からの参加を促進する。

エ. 技術協力プロジェクトにかかる国内支援委員会、課題別委員会等について、民間、学識経験者等の参画を図り、その知見を積極的に活用する。

【当年度における取組】

技術協力案件の効果的・効率的実施のために、総合的能力開発を重視した事業の実施、知見の蓄積及び機構内外での共有を図った。

南南協力支援事業については、第三国集団研修の実施方針（考え方）を整理したほか、在外事務所における業務の質の向上にかかる取組に加え、JICA事業経験者等現地又は第三国のリソースの把握と活用を図った。技術協力事業の案件形成や実施の段階で民間の参加促進、各種委員会への学識経験者、NGO等の参加を促進した。

1. 総合的能力開発を重視した事業の実施及び知見の蓄積

機構は、近年の国際社会における技術協力の動向やあり方に関する議論、我が国の協力の経験等も踏まえ、「能力（キャパシティ）」を開発途上国が「目標を設定し達成していく力、自国の課題（開発課題）を発見し解決する力」、すなわち「課題対処能力」と捉えている。さらに、「課題対処能力」は、個人や組織の能力だけでなく、制度や政策、社会システムなどを含む多様なレベルの能力であるとの認識に基づき、「開発途上国の課題対処能力が、個人、組織、社会などの複数のレベルの総体として向上していくプロセス」を「総合的な能力開発（キャパシティ・ディベロプメント：CD）」と捉え、相手国の事業実施担当者（カウンターパート）個人に対する我が国の技術の移転に留まることなく、開発途上国の自立を促し、経済的、社会的に持続性のある成果をもたらす事業の推進を目指している。

平成19年度は、CDに係る知見の蓄積の一環として、以下の3つの調査研究を実施した。

- ①キャパシティ・アセスメント調査研究
- ②CDと開発効果に関する国際共同研究
- ③CD事例研究（「キャパシティ・ディベロプメントに関する事例分析－アジア太平洋障害者センタープロジェクト」）

上記調査研究で分析された、事業の事例については以下のとおり。

【CDを重視した事業の事例－アジア太平洋障害者センタープロジェクト】

- プロジェクトの目標：各国政府及びNGOと広くネットワークを構築することで、障害者自身による障害者のエンパワメントとバリアフリー社会を促進する。
- インパクト発現の仕組み
 - (1) アジア太平洋障害者センター（APCD）が、政府関係者や障害者リーダーの研修などの人材育成と、これらの人材が自国で活動を展開するためのファシリテーションを実施。各国での活動の成果は、センターに還元され、センターの広域支援拠点機能としての強化に活用。
※研修の例：建物・交通のバリアフリー化、自助グループリーダー研修、障害者の自立生活ピア・カウンセリング、自助団体の能力構築研修等
 - (2) 国レベルでの効果発現のために、各国において、拠点となるキーパーソン、組織の活動をAPCDが支援し、障害関連団体と地方行政との連携、障害関連団体間のネットワーク化等を図るとともに、コミュニティレベルでの障害当事者のエンパワメントを支援。
 - (3) 自助団体育成強化セミナー等の、広域的な経験及び情報を共有する場を提供し、アジア太平洋諸国の政府の代表者に、自国の状況の改善にかかる内発的な気づきを促すことを通じ、主体的なコミットメントを醸成。
- CDによるインパクトの例
 - (1) 地域レベルでのインパクトの例
タイのパイロットプロジェクトにおいて、障害者の自立生活にかかる啓蒙活動から開始した活動が、障害者グループの形成、さらには自立生活センターの設立に発展し、活動を通じた障害当事者の生き方の転換が、地方自治体の障害に対する認識を変え、それによる

自立生活センターへの支援・連携を引き出すに至っている。

(2) 中央政府レベルでのインパクトの例

パキスタンでは、自助団体育成強化セミナー（15年。開催地：ベトナム）への社会福祉省幹部の出席により、16年の同セミナーのパキスタンでの開催が決まり、さらには、セミナー開催を契機とした全国的な障害者組織の形成に繋がった。17年のパキスタン地震に際してAPCDは、地震による障害当事者の増加も踏まえ、このネットワークを活用し、パキスタン社会福祉省及び障害者組織との連携により「震災地におけるバリアフリー化セミナー」を開催した。その結果は、震災からの復興計画におけるアクセシビリティに係る基本政策に活かされた。また、APCDで自立生活研修を受講した障害当事者による、震災で新たに障害当事者となった人々への支援活動も迅速に行われた。

また、これまでに蓄積した知見をセミナー、国際会議等で発信するとともに、CDの視点の一層の事業への反映を強化するため、職員及び関係者を対象とする研修を実施した。

【セミナー・国際会議等での発信】

- ・ ドイツ技術協力公社（GTZ）が主催した「アッシュボーン会合（Eschborn Dialogue）2007」（19年6月26日、ドイツ）にパネリストとして参加した他、脆弱国におけるCDに関する分科会において機構の取組を他の援助機関、欧米の研究機関等に対して発信。
- ・ 「アフリカ地域国際協力セミナー」（20年1月、東京）にて、CDと開発効果に関する国際共同研究について発信。
- ・ 早稲田大学国際協力研究部会「社会的能力形成とグローバル・サステナビリティ」に中心メンバーとして参加し、CDに関する機構の研究および実践について発信。
- ・ 国際開発研究センターCD研究会に参加し、CD調査研究の結果や具体的なプロジェクトの事例について発信。

【研修の実績】

職員研修	37人／1回
専門家派遣前研修	333人／12回
現地ODAタスク フォース遠隔研修	アジア・アフリカ16カ国大使館・JICA事務所・JBIC事務所関係者／1回 中南米7カ国大使館・JICA事務所関係者／1回
現地職員研修	6人（アジア地域現地職員研修の一部として実施）
大使館赴任前研修	50人／1回（経済協力担当者向け）

2. 南南協力支援事業の充実等

(1) 南南協力支援事業の効果的な実施

南南協力支援事業については、以下の取組を行った。

ア. 第三国研修の実施方針の策定

19年7月に「南南協力支援（第三国集団研修事業）の改善方針」として、①従来以上に「研修員を派遣する国（受益国）の開発成果」の視点を重視する、②事業の改善および事業管理プロセスを簡便に行う、の2つを柱とすることを組織決定し、本方針に基づき、事業の意義、ニーズ及び事業形態（他の研修事業との重複がないか）の3つの視点から妥当性及び有効性を評価し、案件毎に見直し作業を進めた。併せて、南南協力支援課題タスクフォースが中心となり、海外で実施することが妥当な研修案件の基準として、「第三国集団研修事業の計画・評価の手引き」を策定中である。

また、第三国研修の優良事例を対外発信していくことを想定して、「第三国研修グッドプラクティス基準」の策定作業も進めている。これら策定作業においては、18年度監事監査意見において、第三国研修の実施及び評価のあり方の一層の精緻化にかかる指摘がなされていることも踏まえて取り組む。

イ. 在外事務所における業務の質の向上にかかる取組

在外事務所員および現地職員向けの「在外技術研修マニュアル」及び「第三国専門家派遣事業業務マニュアル」について、現行制度に即した内容に見直しを行った。また、在外事務所においては現地職員が第三国研修の担当となることも多いことから、19年10月にアジア地域支援事務所が実施した、域内在外事務所の現地職員の能力開発のための研修において、「現地職員向け第三国研修セミナー」を実施し、前述の「南南協力支援（第三国集団研修事業）の改善方針」についての現地職員の理解促進を図った。

このほか、19年11月に中米カリブ地域支援事務所において「ラテンアメリカ地域南南協力促進調整会合」を開催し、南南協力の実施国及び受益国双方の事務所員、企画調査員、専門家をメキシコに集め、「南南協力支援（第三国集団研修事業）の改善方針」にも盛り込まれている受益国における開発成果への貢献の促進や、南南協力支援の基本的な方向性等について意見交換を行った。本部からもテレビ会議システムにより参加し、南南協力支援のあり方に関する共通理解の形成を図った。

ウ. 南南協力支援の経験の発信

19年5月の「国連南南協力ハイレベル委員会第15回会合」の一環で、日本、マレーシア、ザンビア、インドネシアの各国連政府代表部と機構及び国連開発計画（UNDP）他の共催により、サイドイベント「アジアとアフリカのパートナーシップの深化（南南協力の成功事例）」を開催した。同イベントで、元マレーシア工業開発庁副長官で、機構の第三国専門家としてザンビアの「経済開発のための戦略的行動イニシアティブ」に参加したジェガテサン氏（現JICAマレーシア事務所アドバイザー）が、プレゼンテーションを行ったところ、当初予定の100名を上回る120名が詰めかけ、立ち見が出たほか、イベント終了後にAU（アフリカ連合）国連代表部や国連機関から「もっと詳しく話が聞きたい」といった申し入れが数多くあり、大きな反響が

あった。これは、貧困と人種問題を抱えていたマレーシアが短期間に工業化を成し遂げ、その経験を活かしてザンビアを支援しているという具体的な実例が、その当事者から語られたことも理由のひとつとして考えられる。このサイドイベント開催により、他の援助国（先進国）と比べ、日本は積極的に開発途上国のイニシアティブ（自立への志向）を支援する国として高く評価された。

以上の活動については、「なんなんNEWS」という南南協力支援課題タスクがほぼ隔月に発行しているニュースレターを通じ、ほぼ隔月で機構関係者に共有された（19年度においては7号から11号までを発行）。ニュースレターには上記のほか、機構内外の関連情報サイト紹介や個別プロジェクトの紹介、ナレッジサイトの情報なども掲載しており、南南協力支援の最新状況を知る手がかりとして活用されている。

なお、19年度の南南協力支援事業の実績（国際約束に基づくもの）は以下のとおり。

	18年度	19年度(暫定値)
第三国研修 件数(件)	175	158
第三国専門 家(人)	76	65

（２）現地及び第三国リソースの適確な把握と活用

１）現地及び第三国リソースの把握

現中期計画において取り組むこととした、JICA事業経験者等に係る現地及び第三国のリソースの的確な把握に関し、初年度である19年度は、在外の拠点それぞれの業務環境に応じ、把握しておくべき現地及び第三国リソースの整理に着手するとともに、帰国研修員同窓会名簿の整備状況、技術協力に参加する意思を有する現地リソース（NGO、コンサルタント会社、個人等）の現状把握に取り組んだ。

また、前期に引続き、我が国技術協力事業の成果を、現地または第三国で活用、普及する観点から、帰国研修員同窓会の活動及びネットワークの維持・構築を支援しており、19年度における同窓会名簿の更新は前年度比9件増の77団体で行われるとともに、同窓会総数は113団体となった。さらに、19年度は89団体を対象とし、同窓会の総会やセミナー開催等、活動の活性化にかかる支援を行った。

２）現地リソースの積極的な活用

19年度は、技術協力プロジェクトにおける現地コンサルタントへの委託は368件（18年度477件）、現地NGOとの連携件数は145件（18年度200件）となり、現地リソースの活用の定着が図られている。そのうち、現地の大学がコンサルタント若しくはNGOとして委託を受けたものは8件あり、現地学識経験者等の知見の活用についても、前期からの取組が定着してきている。

また、契約（業務実施契約）に基づき実施された開発調査、無償資金協力基本設計調査、技術

協力プロジェクト等において、本邦コンサルタントが現地コンサルタントに社会経済調査や測量調査等を委託した業務実施契約件数は188件あり、業務実施契約件数全体（385件）に占める割合は48.8%となった。18年度の実績（再委託件数209件、48.5%）とほぼ同様の水準となり、コンサルタント契約においても引続き現地リソースが積極的に活用された。

【現地リソースの活用例】

カンボジアでは、周辺国に比べ結核感染率が著しく高く、「結核対策フェーズ2」において、持続的で質の高い検査・治療方法の全国展開を目指した活動を行っている。活動の一環として、地方におけるコミュニティレベルでの結核予防・検査・治療に関する啓蒙活動を行うため、地域レベルの保健事情に精通した現地NGOに業務を委託した。

2. 事業における民間の活用

現場に近く、ノウハウを持った団体の知見を、より積極的に事業に取り入れるとともに国民の発意が一層事業に反映されるよう、民間団体のノウハウを活用した事業や国民の発意を取り入れた事業として、業務実施契約に基づく技術協力プロジェクトや提案型技術協力を実施している。19年度は、併せて188件（新規案件44件、継続案件144件）を実施した。

●業務実施契約に基づく技術協力プロジェクト

実施段階で民間の参加を募り事業を委託する制度であり、新規案件44件、継続案件132件の契約を締結した（計176件）。また、大学との契約は11件、NGOとの契約は5件となった。

●提案型技術協力（略称：PROTECO）

民間からの提案を募り、協働で案件形成を行った上で、実施段階の事業を委託する制度で、19年度は18年度から継続している12件の事業を実施した。

また、19年度から民間ノウハウの活用のために、民間提案型プロジェクト形成調査の実施を開始した。

●民間提案型プロジェクト形成調査

民間が有するノウハウを活用するため、技術協力プロジェクトの形成段階における調査内容について、広く提案を募集するもの。制度設計に際し、NGO等が経験・実績を有する地域・国、分野の業務を公示すること、現地での活動経験で得られた提案内容を選定の際に重視すること、事務作業を簡素化すること、といったNGOの意見も反映した。19年度は1件の公示を行った。

3. 技術協力事業における国民各層の参画機会の拡大

19年度も前期に引続き、質の向上や効率化を図る取組を進める上で、国・地域別の支援委員会を設置するとともに、個別の技術協力プロジェクト及び開発調査の実施に関する国内支援委員会は、課題別の委員会に順次切り替えて設置した。また、事業評価において外部有識者事業評価委員会を設置した。これらの委員会を通じて、学識経験者、NGO等から様々な提言、助言を得

た。

上記の各種委員会委員のうち学識経験者やNGOの割合は、国別・地域別支援委員会では86.4%、課題別及び国内支援委員会では69.5%、外部有識者事業評価委員会は100%（18年度100%）であった。

また、機構の事業実施における国民各層の参加も進んでおり、19年度に新規派遣された専門家のうち学識経験者やNGO等の割合は、76.5%となった。

小項目 No. 12 技術協力事業の事業管理

【中期計画】

(ii) 我が国政府が相手国政府等と行ってきた協議を踏まえ、政府による案件検討に資するべく、当該候補案件に想定される投入要素の内容及び概算経費の精度を向上する。

これを踏まえて、国際約束に基づき、案件の実施を速やかに行うとともに、技術協力案件の実施に当たり、投入要素の組み合わせ・量・時期等を適切に決定する。

また、案件の実施中に行う評価結果を踏まえて当該案件の内容について適切に見直しを行うものとする。

そのために、

- 今後のプロジェクト形成段階の調査のあり方を検討し、その結果に基づき必要な制度見直しを行う。
- 候補案件に想定される概算経費の標準的な算出方法を導入する。
- 案件実施に当たり、事業内容と積算内容の精緻化を図るとともに、実施中は、目標達成に向け、評価結果を踏まえ、進捗状況や外部状況の変化に応じて投入要素を機動的に見直すなど、事業マネジメントについて一層の向上を図る。

なお、開発調査については、他の事前の調査との関係にも留意しつつ、一層の効果的・効率的な実施に努める。

【年度計画】

(2) 技術協力プロジェクト・開発調査

ア. 今後のプロジェクト形成段階の調査のあり方を検討する。

イ. 候補案件に想定される概算経費について、プロジェクトの事業計画策定に関する各種ガイドライン等も活用しつつ、積算の標準化を図る。

ウ. 事業計画の精緻化を図るため、事前調査を充実させるとともに、実施計画書の審査体制を強化する。また、職員が外部状況等の変化に対し柔軟かつ的確に対応した案件の実施ができるよう、事業マネジメントについて研修を行う。

エ. 開発調査について、他の事前の調査との関係にも留意しつつ実施するとともに、資金協力を念頭においたフィージビリティ・スタディについては、設計・積算のガイドラインの整備を含め、関連する資金協力等の計画策定に寄与するよう留意しつつ実施する。

【当年度における取組】

新 J I C A における技術協力、有償資金協力及び無償資金協力の一体的な運用に向けたプロジェクト形成段階の調査にかかる制度設計について検討を行った。

また、技術協力の候補案件に想定される投入要素の内容及び概算経費の精度を向上させるとともに、その実施に当たり、投入要素の組み合わせ・量・時期等を適切に決定するために、事業内容の精緻化及び事業マネジメントの向上に向けた各種取組を実施した。開発調査について、他の事前の調査との関係にも留意しつつ、一層の効果的・効率的な実施に努めた。

1. プロジェクト形成段階の調査のあり方

平成20年10月に機構と国際協力銀行（海外経済協力業務）が統合し、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の3つの援助手法を運用する新JICAが発足する。

3つの援助手法の特性を十分に活かしつつ、有機的に組み合わせて実施するための体制及び業務の流れを検討する目的で、機構内で「新JICAにおける技術協力・資金協力業務フロー・実施体制検討会」を立ち上げ、計22回の検討会を開催した。検討結果を踏まえ、プロジェクト形成段階において、3つの援助手法毎に実施している調査業務を、新JICAにおいては「協力準備調査（仮称）」という枠組に統合し、案件形成の迅速化・効率化、3つの援助手法間の連携による相乗効果が発現されるよう、抜本的な見直しを行うこととしている。この見直しにあたっては、「協力準備調査（仮称）」を新JICA発足直後から円滑に運用できるように、外務省、国際協力銀行とも協議、調整しつつ、19年度に3件について試行実施した。

2. 技術協力プロジェクトにかかる事業マネジメントの向上

機構は、事業の実施に先立つ事業費の概算の仕組みとして、14年度以降、事業計画の策定及び事業の妥当性、有効性、効率性等を評価する事業事前評価調査を実施しているが、18年度財務省予算執行調査も踏まえ、要望調査段階（採択前）の候補案件に想定される概算経費についても第2期中期計画期間中に、標準的な算出方法を導入することとした。19年度は、在外事務所による積算精度を高めるための手段として、過去の実績を分析し、調査団、専門家、研修員等について地域毎の単価を設定し、これを積み上げて次年度予算及び協力期間全体の概算経費を算出するシステムを導入し、20年度要望調査において全案件に適用した。

また、事業の実施段階においては、財務省予算執行調査において、事業内容の設定や予算規模の積算が十分でないため、事業の進捗に伴い事業費総額が膨張する傾向にあるとの報告がなされ、機構として事業計画の内容の精緻化に向けて、実施体制面を強化すべく、「改革の総仕上げに向けた具体的方策」に基づき、課題5部（社会開発部/人間開発部/地球環境部/農村開発部/経済開発部）のそれぞれに、管理グループ長を配置した。これにより、課題の特性を踏まえた事業マネジメントの強化及び在外との協働体制の構築等を通じた質の確保にかかる機能強化に努めた。また、プロジェクトの計画策定等における質の確保・改善のための助言及び支援業務を行うための課題アドバイザー（事業管理）を、19年度は、人間開発部、地球環境部及び経済開発部に配置した。

加えて、技術協力プロジェクトの事前調査の精緻化を図るべく、「技術協力プロジェクトの事前調査積算機能充実に対する基本的考え方」をとりまとめるとともに、精緻化のための調査団員の配置や調査期間の適正化等に配慮した。

実施計画書に関しては、「実施計画書作成上の留意点」をとりまとめ、機構内部で周知を図ったほか、担当職員向けの執務参考資料として「実施計画書作成ガイドライン」を策定するための検討を行った。

さらに、従来、技術協力プロジェクトのマネジメントに使用してきたプロジェクト・サイクル・マネジメント（PCM）手法の有効性を踏まえつつ、機動的な実施監理や複数のプロジェクトの統合的な運用のための補完的な手法、事業マネジメントの基本的な考え方等について、「事業マネ

ジメントハンドブック」という執務参考資料に取り纏めるとともに、セミナーを開催して職員等に周知した（計2回）。このほか、19年度は、事業マネジメントの補完的な手法に関する職員研修として、「P2M(プログラム・プロジェクトマネジメント)」研修を実施した。（計3回）

（注）P2M（プロジェクト・プログラムマネジメント）

日本が発信しているマネジメントのための知識能力体系として構築され、複雑化、複合化した課題を複数の課題に分割し、統合して全体の最適化を図る手法。機構においては、特定非営利活動法人プロジェクトマネジメント資格認定センターが経済産業省からの委託を受けてとりまとめた「P2Mプロジェクト&プログラム・マネジメント標準ガイドブック」を参考に、開発援助関係者がよく使用する用語や概念に置き換えるなどした上で研修に活用。

3. 開発調査の効果的・効率的実施

開発調査の実施にあたっては、他の事前調査との関係にも留意しつつ、一層の効果的・効率的な実施に努めた。

例えば、アンゴラでは27年間にわたる内戦により多大な損傷を被った運輸交通ネットワーク、特に、穀物、資機材、工業製品を輸入に頼り、復興とともに貨物取扱量の急増が見込まれる港湾機能の緊急の復旧及び港湾の管理運営・技術スタッフの能力強化が求められている。機構は、開発調査「アンゴラ国港湾緊急復興計画調査」（17年3月～18年8月）を実施して、22年を目標年次とする「短期復興計画」及び緊急に復興が必要な施設に対する「緊急復興計画」をとりまとめた。その後、アンゴラ政府は、「緊急復興計画」の対象となった、中部及び南部アフリカ地域の運輸の要であるロビト港、アンゴラ南部の主要港であるナミベ港の改修にかかる支援を我が国政府に要請してきたことから、無償資金協力による支援に向けて詳細設計を実施することとした（20年1月に合意済み）。

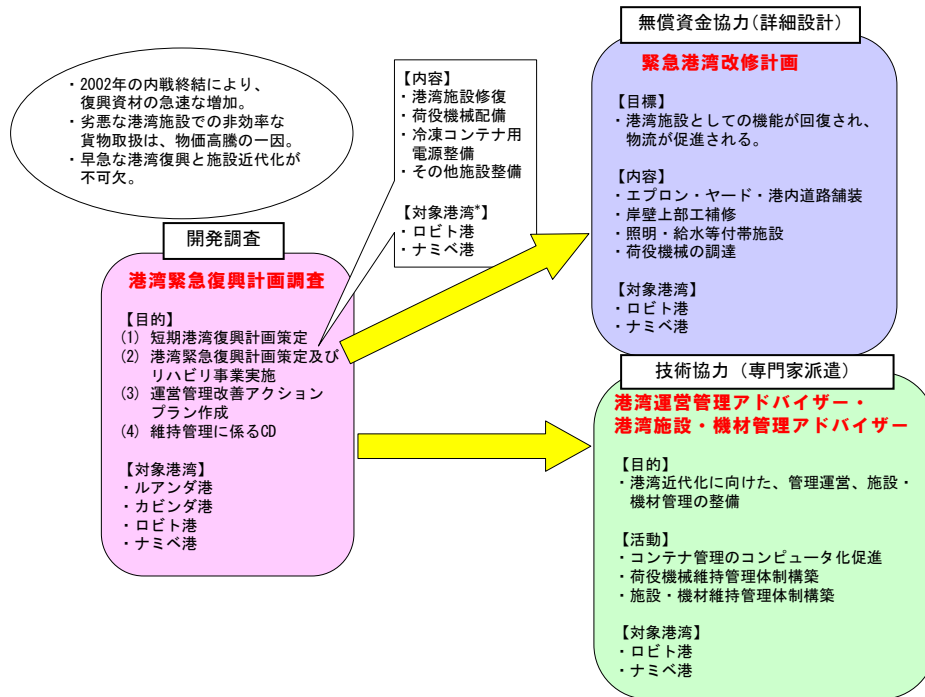
併せて、港湾運営管理にかかる技術支援についても要請がなされたため、20年度に港湾運営管理アドバイザー及び港湾施設・機材管理アドバイザー（専門家）の派遣を予定している。

〈アンゴラ国港湾セクターにおける我が国の協力〉

2006

2007

2008



なお、国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合及び「協力準備調査（仮称）」の導入に伴い、これまでの開発調査事業のうち、新JICAの支援を想定した将来の協力案件の形成や事前準備としての性格を有する調査については協力準備調査（仮称）として統合する一方、新JICAによる資金協力を必ずしも想定しない、政策立案又は公共事業計画策定支援や、総合的な能力開発（キャパシティ・ディベロプメント）を目的とする支援については、技術協力の枠組の中で整理する方向で検討中。

小項目 No. 13 研修員受入事業

【中期計画】

(iii) 研修員受入について、各研修コースについて開発途上国の需要にかなっているか、効果的なものとなっているかを、第三者の参加を得て客観的に検証し、その結果を研修コース及びプログラムの改廃に的確に反映できるようなシステムを確立する。

また、海外、国内別に研修の実施基準を策定し、効果的かつ効率的な取組を促進する。

加えて、帰国研修員に対するフォローアップの充実等により、その活用を図る。

青年招へい事業については、事業の有する開発教育効果にも配慮しつつ、交流性の強いプログラムを廃止し、技術研修へ絞り込むことにより、従来以上に専門的知見の習得を重視した事業内容とする。具体的には、

- 第三者の参加も得て事業の成果をより客観的に検証するため、事前から事後の事業評価のシステムを改善するとともに、課題毎に事業方針を定め、評価結果と併せて研修案件の改廃と新設に反映させるシステムを確立する。
- 海外、国内で実施することが妥当な研修案件の基準を策定するとともに、特に国内で実施する研修については、研修員個人の育成にとどまらず組織開発や制度改善を重視する。
- 日本の知識や経験が開発途上国の問題解決により効果的に活かされるよう、大学との連携などにより研修内容の付加価値を高め、研修の方法を改善するとともに、研修案件終了後のフォローアップ活動を充実させる。
- 青年招へい事業について、開発途上国の援助課題に合致した技術協力に絞り込むことにより、研修効果を高める。

【年度計画】

ア. 研修事業の事前評価方法を改善し、20年度に更新・新設予定の案件に適用するとともに、年次及び終了時の評価制度についても改善を図り、併せて新たな事後評価制度の枠組みを決定する。

イ. 主要な分野課題について課題別研修の中期的な事業指針を策定する。また、課題別研修の更新・新設の検討について、計画手順の改善を図るとともに、第三者の参加を得て客観的に検証する仕組みを導入する。

ウ. 国内で実施する研修については、課題別研修の実施基準を策定し、20年度に更新・新設する案件の検討に用いるとともに、その検討に当たっては、組織開発や制度改善の視点などを重視する。

また、海外で実施する研修については、その位置づけを明確化させるとともに、実施の基準について検討を行う。

エ. 日本の知識や経験が開発途上国の問題解決により効果的に活かされるよう、大学との連携などにより標準教材等を開発するとともに、研修の標準的な手法についての考え方を整理し、個別案件の改善を促進する。

また、帰国研修員の活動を支援し、事業への活用を促進するために、帰国研修員を対象としたインターネット・サイトの開設、研修の成果を実践の場に適用する支援等のソ

フト型フォローアップ協力を充実させる。

オ. 青年招へい事業については、平成19年度から事業内容を見直し、開発途上国の援助課題により合致した研修内容とする。

【当年度における取組】

平成19年度は、課題別研修の事前評価の導入準備や、年次評価及び終了時評価の改善など、事前から事後に至る評価サイクルの確立に向けた取組を進めた。また、課題別研修の要望調査方式を相手国側の要望に一層即したのものとなるよう改善し、同方式により同調査を実施したところ、相手国側が要望した案件が割り当てられる確率が9割に向上した（18年度実績4割）。さらに、外部有識者から構成される「課題別研修第三者検証委員会」を立ち上げ、課題別研修の新規・更新案件の妥当性、有効性をチェックし、一定の水準に満たない10案件が不採択となった。

「課題別研修実施基準」を作成し、日本国内で実施することが妥当と考えられる研修案件の類型を整理した。同基準に基づき、国内で行う研修として、組織開発や制度改善を重視した内容への見直しを進めた。

青年招へい事業については、19年度から専門的知見の習得を従来以上に重視した内容に見直し、本邦滞在期間も23日間から18日間に短縮した。その結果、土・日曜日等を除く全日程中において、技術プログラムが占める割合は79%（18年度実績41%）となった。

1. 研修事業の評価システムの改善と研修案件の改廃・新設への反映

（1）研修員受入事業の評価システムの改善

事前から事後に至る評価サイクルの確立に向け、19年度は以下の取組を行った。

ア. 事前評価の制度化の準備

課題別研修の新規案件について、1年目の実施計画の作成に先立ち、研修実施期間（原則3年間）全体を対象とした事前評価を20年度から導入することとし、その実施要領及び様式を決定した。

イ. 年次評価及び終了時評価の改善

課題別研修において、より客観的に目標管理を行うため、18年度から技術協力プロジェクトに準じて実施計画を策定しているが、従来行ってきた年次評価及び終了時評価も、案件目標の達成状況を客観的に評価するよう20年度から改めることとし、新たに評価の基本方針、実施要領及び様式を定めた。併せて、研修員への質問票、研修監理員の報告書、研修実施機関の業務完了報告についても見直しを行い、研修実施機関への説明を行うなど、20年4月の導入に向けて準備を進めた。

ウ. 事後評価の導入に向けた骨子案の作成

これまで実施していなかった事後評価（研修案件終了から数年経過した時点での評価）の導入に向け、国内機関から意見を聴取した上で、事後評価制度の骨子をまとめ、後述の「課題別検証第三者検証委員会」による検討、確認を了した。20年度中に試行導入する。

(2) 研修案件の改廃と新設の検討手順の改善

19年度は以下の取組を行い、課題別研修の計画方法を改善した。

ア. 課題別研修の年度計画及び要望調査の改善

課題別研修の年度計画の作成方法と要望調査方式について、相手国側の要望に一層即したものとなるよう、外務省とも調整の上、見直しを行った。

- ・従来は次年度の研修案件のラインアップ及び各案件の定員を決定した上で、相手国側に対して要望調査を行っていたが、見直し後は、先に相手国の要望につき調査を行い、その結果を踏まえて、次年度の案件のラインアップ及び各案件の受入人数を決定。
- ・従来は集団研修、地域別研修及び長期研修の形態別に案件数を固定していたが、見直し後はそれを撤廃し、要望調査の結果を踏まえて、各形態の人数配分を調整。
- ・従来は毎年度、各案件の実施対象国の割当を変更していたが、見直し後は案件の実施期間（原則3年間）を通じて割当国を固定。また、これまでは1案件つき研修員1人の受入を標準としてきたが、相手国側が研修を計画的・集中的に活用しやすくするため、複数人数の受入を標準とした。

新しい要望調査方式により、現地JICA事務所と相手国側の双方で、課題別研修を現地で実施しているJICA事業と結び付けた活用がしやすくなった。また、144カ国に対して要望調査を実施したところ、相手国側が要望した案件が割当てられる確率（割当人数÷要請人数）は、18年度実績の4割から19年度は9割となった。

イ. 第三者検証制度の導入・実施

外部有識者5名から構成される「課題別研修第三者検証委員会」（委員長：牟田博光東京工業大学理事・副学長）により、課題別研修の新規・更新案件の妥当性、有効性をチェックする制度を導入した。

19年度は、機構（国内機関等）及び各府省から提案された189件の新規・更新案件について、第三者検証委員会において検討した。同委員会において、十分な費用対効果が見込まれない、目標と研修内容が整合していない、などとされた32案件のうち、最終的に10案件が不採択とされた（残りの22案件については、相手国側からの強い要望等を踏まえ、内容の大幅な見直しを行った上で、同委員会でも再度検討し、確認を得た。）。

課題別研修第三者検証委員会の構成員（五十音順）

氏名（敬称略）	所属・役職
紺野 登	多摩大学大学院経営情報学研究科教授
鈴木 克明	熊本大学大学院社会科学文化研究科教授
源 由理子	明治大学大学院ガバナンス研究科准教授
牟田 博光	東京工業大学理事・副学長（大学院社会理工学研究科教授）

山谷 清志	同志社大学政策学部教授
-------	-------------

課題別研修第三者検証委員会の開催状況

	開催日	主な議題
準備会合	H19. 8. 23	課題別研修事業の概要と計画手順 第三者検証の方法（素案）
第1回	H19. 10. 5	課題別研修第三者検証委員会運営要領 検証の視点について
第2回	H19. 11. 26	作業部会による検証作業結果（報告） 20年度課題別研修の決定の手順について 各研修案件の評定について
第3回	H20. 2. 1	第三者検証を踏まえた案件採択の結果（報告） 検証結果を踏まえて再形成した案件に係る J I C A の方針
第4回	H20. 3. 24	第三者検証の総括 事後評価の方針 課題別研修事業の方向性

ウ. 課題別研修中期編成指針の策定（課題別の事業方針）

19年度は、34分野課題について、課題別研修中期編成指針（通称「グランド・デザイン」といい、分野・課題の単位で課題別研修の形成・見直しの方針を定める3年程度の計画）を整備するとともに、20年度案件の形成及び採択の指針とした。

2. 研修実施基準の策定

海外で実施することが妥当な研修案件の基準として、海外で実施する研修の太宗を占める第三国集団研修（過去に技術協力を実施した機関において、周辺国の技術者等を対象として、適正技術を移転・普及することを目的とした、集団型（複数参加）の技術研修）の基準となる「第三国集団研修事業の計画・評価の手引き」の作成を、19年度より南南協力支援課題タスクフォース（小項目No. 11参照）が中心となって進めている。本手引きの作成に先立ち、機構としての第三国研修の位置付け（考え方）を明確化し、「研修員を派遣する国（受益国）の開発成果」の視点を重視する方針を決定した。

さらに、第三国研修の優良事例の基準についても作成を進めており、同基準の完成後は、優良事例の収集、分析及び情報発信をよりシステムティックに行うことを目指す。

今後、現地国内研修（過去に技術協力を実施した機関において、当該国の技術者等を対象として行う技術研修）の基準についても、第三国集団研修に係る作業状況をみつつ、作成することとしている。

一方、日本国内で実施することが妥当な研修案件の基準として、19年7月に「課題別研修実施基準」を作成し、研修の目標及び内容について整理した。具体的には、研修の目標が、①中核的人材の育成（「中核人材育成型」）、②中堅人材を対象とした知識・技能の普及（「人材育成普及型」）、③組織や社会の課題の解決の促進（「課題解決促進型」）、④国際対話（「国際対話型」）の4つの類型（下表参照）のいずれかに該当する場合、国内で実施することが妥当な研修であるとした。

【研修案件の4つの標準類型】

標準類型	コンセプト
①中核人材育成型	研修参加者本人（重要な意思決定に関与する者及び高度の専門性を要する業務に従事する者）の能力開発を目標とする。
②人材育成普及型	多数の人々に習得されることで意義を持つ知識・技能の普及を目標とする。教員や看護師など、同様の業務に従事する者が多数にのぼる職種の中堅層を対象とする研修は、中核人材育成型ではなく人材育成普及型として実施する。
③課題解決促進型	組織の業務改善や制度構築など、研修参加機関の組織内の課題や研修参加国の社会的な課題の解決のための知識資産の創造を一義的な目標とする。
④国際対話型	域内、地域間又は地球規模の課題に関する経験の共有と新たな知識の創出を目標とする。

さらに、20年度案件（新規・更新）の形成に当たっては、研修員個人の能力向上にとどまらず、組織開発や制度改善の視点から研修員の所属組織における成果の発現が期待される案件を重視することとし、国内機関担当者への説明会等を通じて本方針を浸透させた。案件検討に際しても、研修内容を見直し、「中核人材育成型」案件から、組織対応型案件（「人材育成普及型」、「課題解決促進型」）への移行を進めた。

この結果、20年度実施予定の研修案件550件（学位取得を目的とする長期型を除く）のうち、301件が組織対応型案件（「人材育成普及型」、「課題解決促進型」）となり、その割合は54.7%と前年度実績（41.1%）を13.6ポイント上回った。

	18年度	19年度
組織開発や制度改善を重視した案件の割合	41.1%	54.7% (13.6ポイント増)

*カッコ内は18年度実績に対する増減ポイント率を示す。

【組織開発や制度改善を重視した案件の事例】

〈アジア・アフリカ知識協創プログラム：きれいな病院（JICA東京所管）〉
 研修類型：課題解決促進型（目標：病院管理改善行動計画の策定）

本研修は、医療機関のサービス向上について、アフリカの国々がアジアの経験を学び、自国の環境に適した形で応用することを一貫して促進するプログラムであり、整理整頓など身近な職場環境の改善について、本邦での学習にとどまらず、自国での実践に基づき実用的な改善計画を組織的に策定する段階までを含むものである。

具体的には、保健省担当局長や病院長が参加する導入セミナーを本邦で実施後、スリランカにおいて看護師等を含めたフィールドワークショップを開催し、改善案を策定した。同案に基づき、各国で病院改善のパイロット・プロジェクトを試行し、その結果を踏まえて、政府による病院改善に係るガイドライン案を策定し、実践に移した。

その結果、例えば、タンザニアでは、モデル病院での実践が定着したことを受け、保健省により病院サービスの質の向上に係るガイドラインを全国に導入することが決定された。全国各地にモデル病院が指定され、パイロット事業が全国的に実施されるなど、成果が発現しつつある。

〈中米・カリブ地域別研修 住民参加型農村開発プロジェクト運営管理（JICA筑波所管）〉

研修類型：人材育成普及型（目標：住民参加型開発の新たなアプローチの普及と定着）

本研修は、中米・カリブ地域において、戦後の農村開発の軸となった我が国独自の「生活改善運動」の概念の普及と各国の状況に合わせた応用を促進するプログラムである。研修員は本邦研修後、域内の拠点国（パナマ）で試行的実践の機会を持ち、そこで日本で学んだ手法の現地化を試み、各国における普及計画案を策定した後帰国して、所属先の審査・許可を得た最終的な計画を策定した。このうち特にフォローアップが必要なものについては機構が協力し、定着を促進した。また、帰国研修員のグループに、次年度に参加する研修員の来日前事前研修を依頼することにより、年次を越えた継続的取組と人的ネットワークの展開を促進している。併せて、各国の政府の局長・次官級の対話を日本で並行して行うことで、相手国政府の後押しを確保し、日本の生活改善運動の概念を応用した参加型開発の定着を促進している。

3. 研修内容・研修方法の改善とフォローアップ活動の充実

（1）研修内容・方法の改善

19年度は、課題別研修の内容、方法等に関して改善することが望ましい事項を列挙した「課題別研修チェックリスト」を作成し、同チェックリストの改善項目（16の中項目及び89の小項目）に基づき、個々の研修案件について改善を図った。19年度は、課題別研修513案件について、本邦研修の前後の現地における活動を強化する改善等延べ3,013件の業務改善を実施した（後述のフォローアップ関係の業務改善を含む）。

研修内容の付加価値を高める観点から、大学との連携については、大学を実施機関とする課題別研修（80件）のうち、4案件について、大学側の理解・協力を得て、1年未満の期間ではあ

るが、学位取得可能な案件として実施した。

（２）フォローアップ活動の充実

19年度は、課題別研修と連動し、帰国研修員及びその所属組織の取組を、本邦の研修実施機関とともに促進する「課題別研修リンク型のソフト・フォローアップ協力」を46件（18年度実績は46件）実施した。

また、帰国研修員の事業への活用（例えば、テレビ会議システムを利用し、帰国研修員が、本邦に滞在している研修員に対し、帰国後の活動状況を報告）や帰国研修員への継続的な情報提供（帰国研修員をネットワーク化し、インターネット等による情報提供）等、帰国研修員に関する業務改善を延べ227件実施した。

さらに、19年度は、帰国研修員に対して常時情報を提供するインターネットサイトを開発した。同サイトには、研修案件毎に帰国研修員と本邦の研修実施機関、機構関係者が互いに連絡を取り合える仕組みを盛り込んだ。20年度以降、このシステムを有効活用することで、帰国研修員との関係がより強化されることが期待される。

【ソフト型フォローアップの事例（継続的な支援の例）】

〈集団研修「地域活動としての知的障害者支援」帰国研修員ネットワーク支援事業〉

標記研修に参加した帰国研修員相互の学習、情報交換の促進を目的としたウェブサイト及びメーリングリストが、17年度ソフト型フォローアップ事業により開設され、本邦の研修実施機関が中心となって運営されてきた。

ウェブサイト等での帰国研修員間の議論を通じて、帰国研修員の抱える共通的な問題が浮き彫りになり、帰国研修員のイニシアティブにより「知的障害時の母親のうつ病率の高さ」についての共同研究の提案がなされた。この動きを支援するため、18年度フォローアップ事業として帰国研修員及び研修実施機関の参加による本邦ワークショップを開催し、各自が自国の状況について研究した結果を発表し、これらを基に共同研究が行われた。

また、ワークショップにおいて、障害児の親のうつ症状への対策の周知が課題として抽出され、DVD教材の作成につき取り組むこととなった。機構は19年度フォローアップ事業としてこれを支援した。DVD教材は各国の帰国研修員・関連機関に配布されるとともに、標記研修の教材としても活用する予定。

4. 青年招へい事業の見直し

青年招へい事業については、19年度から、技術協力の一環として実施する必要性が必ずしも高くない交流性の強いプログラムを廃止し、従来以上に専門的知見の習得を重視した内容に見直した。名称も「青年研修」とし、その位置付けを「途上国の当該分野の将来のリーダーとなる青年層を対象とし、日本の技術経験を理解し、知識と意識を向上させる基礎的な研修」として、再整理した。さらに、本邦滞在期間を18日間とし、これまでより5日間短縮して、技術研修への絞り込みを実現した。

19年度は、研修コースの全日程（18日間）のうち、土・日曜日（4日）、来日／帰国日（2日）、福利厚生等の日程を除いた技術プログラムが11日となり、その割合は18年度実績（41%）を38ポイント上回る79%となった。また、19年度に実施した91コース（計1,622人）のうち、71コース（計1,313人）について各国の重点課題（教育（初中等）、環境、地域振興、経済開発、人材開発、法制度整備、感染症対策、社会基盤整備、行政等）に整合したものとなった（全体コースの78%）。

また、従来は、予め本部で全体計画案を作成し、当該計画を在外（大使館、機構の事務所）で確認した上で、確定していたが、20年度計画の策定に当たっては、事前に大使館、機構の在外事務所を通じて途上国側から課題に係る要望を聴取する方式に変更した。今後、同方式をレビューし、要望調査の実施方法の改善を図ることとしている。

小項目 No. 14 専門家、コンサルタントの選定

【中期計画】

(iv) 相手国からの要請内容を適切に踏まえつつ、案件に相応しい質の高い専門家・コンサルタントの選定を適正かつ速やかに行うとともに、その評価を厳正に行い、以後の選定の向上に適確に反映させる。

このため専門家については、

- 民間人材を含めた幅広い人材を積極的に活用し、専門家の質の向上に努める。そのために、人選基準を踏まえ、透明かつ適正な手続きによる選定を行う。また、高度な案件等で関係省庁、有識者等の知見が必要と判断される場合には、人選のための委員会を開催する。
- 人材の適正な再活用を念頭においた、人材の業績評価の着実な実施と反映を図る。

またコンサルタントについては、

- コンサルタント選定における評価方法の見直し等を行い、競争性を一層高める。
- 緊急な選定手続きが必要と認められる案件については、引続き迅速な選定を行う。

【年度計画】

(4) 専門家・コンサルタントの選定

(専門家)

- ア. 公示・公募による人選を拡大する。
- イ. 専門家人選への反映を容易にするため、既存評価情報を蓄積するデータベースを改善する。

(コンサルタント)

- ウ. コンサルタント選定における選定方法を見直す。
- エ. 特に緊急な選定が必要と認められる案件については、迅速な選定を着実に行う。

【当年度における取組】

専門家については、民間人材を含めた幅広い人材の積極的活用を行う観点から、引続き公示・公募による人材の確保を推進するとともに、コンサルタント選定における新たな評価方法の試行など、質の高い専門家・コンサルタントの適正かつ速やかな選定に努めた。

1. 民間人材の積極的な活用

前期に引続き、透明かつ適正な手続きを通じた民間人材を含めた幅広い人材の確保に努め、19年度は、公示・公募により選定された専門家は2,909人となり、全専門家の70%を占めた(平成18年度実績66%)。人選のための委員会については、関係省庁と機構との間の事前協議において調整を了したため、19年度は開催されなかった。

また、公示・公募制度のさらなる理解の促進と制度の定着を図るために、国際協力人材センターの専用ホームページ「PARTNER」上に公示・公募の対象となる人材の業務内容と手続きをわかりやすく説明したページを設けたほか、東京及び地方で計3回実施した国際協力キャリアセミナーにおいて、機構の事業への参加を希望する人に対して、直接応募手続き等を説明した。(詳細については、小項目No. 21「人材養成確保」を参照。)

人選を公正かつ効果的に行うために、既存のガイドライン（「専門家人選のあり方」「専門家人選にかかる関係各省庁への協力依頼」及び「公募の手続きについて」）に基づいた人選手続きを進めるとともに、案件担当部による推薦を行う場合の基準について整理した。また、今後の人選手続きのさらなる改善のために、他の国際機関や民間企業の人材の募集、選考、評価の一連のプロセス・手続きに関する比較調査を開始した。

さらに、中長期的に適格な人材を確保する観点から、人材確保・養成を強化すべき分野の検討や案件形成に際して活用できるよう、専門家人材の分野別の需要供給状況について分析を行い、基礎資料としてとりまとめた。

2. 人材の業績評価の着実な実施と反映

専門家の活動評価に関し、試行実施を踏まえて、20年度に本格導入することを決定し、これまでの実施の結果等も再確認しつつ、準備を進めた。

また、専門家の再活用にかかる仕組みの検討を進め、専門家候補者がJICA事業の経験者である場合に、過去の活動の評価を選考に反映できるよう、従来別個に管理されてきた専門家、ボランティア、コンサルタント等の評価情報（データベース）を横断的に検索可能とするシステムを構築することとし、開発に着手した。

3. コンサルタント選定方法の改善

コンサルタント選定の際の評価方法に関し、従来は、技術点が僅差の場合にのみ価格点を考慮する価格加味方式を行ってきたが、監事監査意見等も踏まえ、質の確保・維持に留意しつつ、技術点到価格点を加点することにより質と価格の両面から評価する方式の導入に向けて、対象事業や評価割合（配点）などの検討を行い、一部案件について19年度に試行した。今後は試行結果を分析し、20年10月の改正機構法施行後の調査業務等への適用についても検討を行うこととしている。

18年度に試行導入したコンサルタント等の「指名人材プール制」については、試行結果について、コンサルタント各社、業界団体及び機構内部へのヒアリングを行い、コメント等を踏まえて、19年度より本格導入した。

同制度の19年度における活用実績は、以下のとおり。

- ①ソロモン国地震・津波災害復旧・復興支援プロジェクト形成調査（復旧・復興支援）
- ②ソロモン国地震・津波災害復旧・復興支援プロジェクト形成調査（建築・設備分野）
- ③コンゴ民主共和国緊急開発調査(キンシャサ市都市復興計画調査、バ・コンゴ州カタラクト県コミュニティ開発支援調査)予備調査
- ④ペルー国太平洋岸地震災害復興支援ニーズアセスメント調査（復旧復興支援）
- ⑤ペルー国太平洋岸地震災害復興支援ニーズアセスメント調査（上下水道設備）
- ⑥ペルー国太平洋岸地震災害復興支援ニーズアセスメント調査（建築設備計画）

また、従来は、コンサルタント等の登録に有効期間を設け、5年に一度、登録の更新を行っていたが、コンサルタント及び機構双方の事務の負担軽減及びより円滑な応募を促進する観点から、特に有効期間を設けずに年次報告書の提出・審査をもって登録更新とすることとした。

4. 緊急案件における迅速な選定

緊急案件の業務実施契約にかかるコンサルタント選定については、通常64日を要する公示から契約までの期間を、一定の質を確保する上で必要なプロセス・手続きそのものを省かずに、できる限り所要日数を短縮して行うことを想定して「30日」を緊急案件の手続きの標準日数としている。19年度において、緊急案件と認定された5案件について、必要な手続きを適切に実施しつつ、迅速化に努めた結果、公示から契約までの期間は以下のとおりとなった。

【19年度の緊急案件】

①コンゴ民主共和国 キンシャサ特別州都市復興計画調査（地形図作成）	30日間
②ペルー国大洋州地震災害復興支援（プログラム型）概略設計調査	29日間
③ペルー国耐震住宅による住宅復旧推進計画調査（第1年次）	30日間
④バングラデシュ国サイクロン「シドル」被災地域多目的サイクロンシェルター建設計画概略設計調査	32日間
※18年度に新たに導入された「災害復興支援無償資金協力」の入札図書を作成するための調査。緊急なコンサルタント選定が必要と認められたものであったが、本無償資金協力の制度の詳細、特徴が契約相手方に十分理解されていなかったため、業務実施の適正性を確保する観点から時間をかけて契約交渉を行った。	
⑤コンゴ民主共和国キンサシャ特別州都市復興計画調査（復興計画）	24日間

(ロ) 無償資金協力の実施促進 (法第13条第1項第2号)

小項目 No. 15 無償資金協力実施促進業務

【中期計画】

- (i) 無償資金協力の実施促進業務については、案件が条約その他の国際約束に基づき適正かつ効率的に実施されるよう、被援助国側と緊密に協議を行いつつ、その促進に努めるようにする。その際、情報公開及び事業関係者への迅速な情報提供等を通じた透明性の一層の向上、調達プロセスにおける競争性及び透明性の一層の確保に留意する。
- (ii) 無償資金協力の事前の調査等について、日本の知見を活かした援助実施及び費用対効果の最大化を図る観点から、契約形態及び内容を点検し、競争性の向上のための取組を検討し実施する。
- (iii) 無償資金協力事業に係るコスト削減の要請を踏まえ、品質の確保にも十分留意しつつ、協力案件の計画・設計内容及び積算に係る調査・審査機能のさらなる強化を図る。

【年度計画】

- ア. 無償資金協力の実施促進業務については、企業向け説明会の開催、事前資格審査制度の改善・実施、入札公告の邦文化をさらに進める。
- イ. 無償資金協力の事前の調査等について、日本の知見を活かした援助実施及び費用対効果の最大化を図る観点から、契約形態及び内容を点検し、競争性の向上のための取組を検討し実施する。
- ウ. コミュニティ開発支援無償等の概略設計及び実施促進業務について、協力案件の計画・設計内容及び積算に係る調査・審査機能のさらなる強化を図る。

【当年度における取組】

無償資金協力の実施が公正かつ円滑に行われることを支援する実施促進業務については、実施を担当する事業関係者（コンサルタント、建設会社等）の入札資格要件の弾力的な運用等により競争性の向上を図った。

また、無償資金協力事業（本体）にかかるコスト縮減に関し、平成18年度に導入されたコミュニティ開発支援無償資金協力における概算事業費の積算ガイドラインを策定したほか、調査・審査機能の強化に取り組んだ。

1. 適正かつ効率的な無償資金協力事業の実施促進

(1) 競争性及び透明性の向上にかかる取組

被援助国が主体となつて行う無償資金協力事業に係る入札において、前期より、競争性の向上のための種々の改善（支店条項（入札参加予定者が当該被援助国内もしくは周辺国に支店等を有することを入札の要件とした条項）の撤廃、機材調達案件の契約の細分化（ロット分け）、応札準備期間の30日から45日への延長等）を行うとともに、18年度には、入札公示の和文併記、中堅建設企業向け説明会の実施、入札の参加資格事前審査（PQ審査）の総合的見地からの判定

の奨励などを行ってきた。

19年度は、さらに参加企業を増やして競争性の向上に繋げるため、PQ審査において、従来、入札の参加資格要件として一定のレベルを明示してきた類似工事の実績額、海外工事实績及び技術者数について、原則として申告制にするとともに、全ての建設案件について建設業者間の共同事業体の結成を原則可能とすることなどを新たに奨励した。また、新規参入の促進に向けた中堅建設企業向け説明会も18年度に引続き実施（2回）した。

また、20年10月の改正機構法の施行により、実施促進業務に加えて無償資金協力事業（ノン・プロジェクト無償等一部を除く）を機構が行うこととなるため、その準備の一環として、事業者にとってのリスクを軽減する方策を通じたさらなる競争性の向上に向けて、①工期の柔軟化、②天災や大幅な物価変動といった予め想定できない事態に対する対応の最適化、③事前の調査内容の充実、④設計変更手続きにかかる承認の迅速化といった方策の検討を開始した。そのうち前倒して実施可能な事項については随時実施に移す方向で、関係機関と検討を行った。

さらに、財務省予算執行調査、会計検査院の指摘を踏まえ、競争性及び透明性の向上の観点から、不落随意契約（複数回数の競争入札において、最低の入札価格が予定価格を上回り、落札者が決定しないため、随意契約により契約する行為）の数を減少させるために必要な施策、応札者の増加に繋がるような方策について外務省と検討中である。

（2）技術的監査の実施

19年度は、3カ国（ネパール、ボリビア、ヨルダン）の3案件について、技術的監査を実施した。対象案件は地域及び分野に偏りがないう選定し、当該案件の施工および施工監理が適正に実施されているかなどをチェックした。この監査は、直前までコンサルタントや業者だけでなく、相手国政府、在外公館、機構の在外事務所等の関係者に実施することを伝えない「第三者による抜き打ち監査」であり、他のコンサルタントや施工業者に対しても抜き打ちの監査が実施される場合があることを周知し、適正な実施の促進に努めた。

2. 事前の調査における競争性向上の取組

無償資金協力の事前調査に関する競争性向上の取組として、従来から行っている技術点が僅差の場合にのみ価格点を考慮する価格加味方式から、技術点に価格点を加点することにより質と価格の両面から評価する方式の導入に向けて、対象事業や評価割合（配点）などの検討を行い、19年度は、試行的にアフリカ地域の医療機材案件において試行した。今後は、試行結果の分析等を踏まえ、必要な改善を図る。

3. 計画・設計内容および積算にかかる調査・審査機能の強化

18年度に新たに導入された「コミュニティ開発支援無償資金協力」では、貧困、飢餓、疫病等、人命や安全な生活への脅威に直面するコミュニティの総合的な能力開発を支援するとともに、その実施において、現地仕様による設計や、施工段階における現地業者を積極的に活用することとしており、18年度から22年度までの5年間で、同制度を活用したアフリカにおける学校建

設案件において、30%以上のコスト削減が目標として掲げられている。このため、機構は、コミュニティ開発支援無償資金協力にかかる「概略事業費積算ガイドライン」を作成するとともに、同ガイドラインの調査・審査への活用及び技術審査員の拡充等、調査・審査機能の強化を図った。

〈参考〉

19年度に事前調査を実施したベナン「第四次小学校教室建設計画」では、概算事業費における平米あたりの積算単価を、平成13年から16年度にかけて実施した同国「第三次小学校教室建設計画」と比較して、約3割低下させることができた。(60.7千円/m²→44.4千円/m²)