

第 2 期中期目標期間 事業報告書

平成 24 年 6 月

独立行政法人 国際協力機構

総務
JR
12-002

本報告書は、「独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）」、「独立行政法人国際協力機構の業務運営並びに財務及び会計に関する省令（平成 15 年外務省令第 22 号）」及び「外務省所管独立行政法人の業務実績評価に係る基本方針（平成 15 年 11 月 17 日外務省独立行政法人評価委員会決定、平成 17 年 3 月 7 日改訂）」に基づき、第 2 期中期目標期間（平成 19 年 4 月 1 日～平成 24 年 3 月 31 日）の業務実績についてまとめたものである。

独立行政法人 国際協力機構
第2期中期目標期間 事業報告書
(平成19年4月1日～平成24年3月31日)

I. 独立行政法人国際協力機構の概要

1. 中期目標の期間

平成19年4月1日から平成24年3月31日

2. 業務内容

(1) 目的

独立行政法人国際協力機構（以下「機構」という。）は、開発途上にある海外の地域（以下「開発途上地域」という。）に対する技術協力の実施、有償及び無償の資金供与による協力の実施並びに開発途上地域の住民を対象とする国民等の協力活動の促進に必要な業務を行い、中南米地域等への移住者の定着に必要な業務を行い、並びに開発途上地域等における大規模な災害に対する緊急援助の実施に必要な業務を行い、もってこれらの地域の経済及び社会の開発若しくは復興又は経済の安定に寄与することを通じて、国際協力の促進並びに我が国及び国際経済社会の健全な発展に資することを目的とする。（独立行政法人国際協力機構法 第3条）

(2) 業務の範囲

1 機構は、上記の目的を達成するため、次の業務を行う。

一 条約その他の国際約束に基づく技術協力の実施に必要な次の業務を行うこと。

イ 開発途上地域からの技術研修員に対し技術の研修を行い、並びにこれらの技術研修員のための研修施設及び宿泊施設を設置し、及び運営すること。

ロ 開発途上地域に対する技術協力のため人員を派遣すること。

ハ ロに掲げる業務に係る技術協力その他開発途上地域に対する技術協力のための機材を供与すること。

ニ 開発途上地域に設置される技術協力センターに必要な人員の派遣、機械設備の調達等その設置及び運営に必要な業務を行うこと。

ホ 開発途上地域における公共的な開発計画に関し基礎的調査を行うこと。

二 有償の資金供与による協力（資金の供与の条件が開発途上地域にとって重い負担にならないよう金利、償還期間等について緩やかな条件が付されているものに限る。以下「有償資金協力」という。）に関する次の業務を行うこと。

イ 条約その他の国際約束に基づく有償資金協力として、開発途上地域の政府、政府機関若しくは地方公共団体（以下「政府等」という。）又は国際機関その他の外務大臣が指定する者に対して、その行う開発途上地域の経済及び社会の開発に寄与し、かつ、我が国との経済交流を促進するため必要と認められる事業（これらの事業の準備のための調査又は試験的実施を含む。以下「開発事業」という。）の実施に必要な資金又は当該開発途上地域の経済の安定に関する計画の達成に必要な資金を貸し付けること。

ロ 我が国又は開発途上地域の法人その他の団体その他の外務大臣が指定する者に対して、その行う開発事業の実施に必要な資金を貸し付け、又は当該事業の遂行のため特に必要があるときは出資をすること。

- 三 開発途上地域の政府等若しくは国際機関又は法人その他の団体に対して行われる無償の資金供与による協力（政府の決定に基づき、資金を贈与することによって行われる協力をいい、以下「無償資金協力」という。）に関する次の業務を行うこと。
 - イ 条約その他の国際約束に基づく無償資金協力（機動的な実施の確保その他外交政策の遂行上の必要に基づき、外務大臣がその実施のために必要な業務の全部又は一部を自ら行うものとして指定するものを除く。）の実施のために必要な業務を行うこと。
 - ロ イに規定する無償資金協力以外の無償資金協力のうち、その適正な実施を確保するために機構の関与が必要なものとして外務大臣が指定するものに係る契約の締結に関し、調査、あつせん、連絡その他の必要な業務を行うとともに、当該契約の履行状況に関し必要な調査を行うこと。
 - 四 国民、一般社団法人、一般財団法人、特定非営利活動促進法（平成10年法律第7号）第2条第2項の特定非営利活動法人その他民間の団体等の奉仕活動又は地方公共団体若しくは大学の活動であつて、開発途上地域の住民を対象として当該開発途上地域の経済及び社会の開発又は復興に協力することを目的とするもの（以下この号及び第42条第2項第3号において「国民等の協力活動」という。）を促進し、及び助長するため、次の業務を行うこと。
 - イ 開発途上地域の住民と一体となつて行う国民等の協力活動を志望する個人の募集、選考及び訓練を行い、並びにその訓練のための施設を設置し、及び運営すること。
 - ロ 条約その他の国際約束に基づき、イの選考及び訓練を受けた者を開発途上地域に派遣すること。
 - ハ 開発途上地域に対する技術協力のため、国民等の協力活動を志望するものからの提案に係る次の事業であつて外務大臣が適当と認めるものを、当該国民等の協力活動を志望するものに委託して行うこと。
 - (1) 当該開発途上地域からの技術研修員に対する技術の研修
 - (2) 当該開発途上地域に対する技術協力のための人員の派遣
 - (3) 当該開発途上地域に対する技術協力のための機材の供与
 - ニ 国民等の協力活動に関し、知識を普及し、及び国民の理解を増進すること。
 - 五 移住者に対する援助及び指導等を国の内外を通じ一貫して実施するため、次の業務を行うこと。
 - イ 海外移住に関し、調査及び知識の普及を行うこと。
 - ロ 海外において、移住者の事業、職業その他移住者の生活一般について、相談に応じ、及び指導を行うこと。
 - ハ 海外において、移住者の定着のために必要な福祉施設の整備その他の援助を行うこと。
 - 六 開発途上地域等における大規模な災害に対する国際緊急援助活動（国際緊急援助隊の派遣に関する法律（昭和62年法律第93号）第2条に規定する活動をいう。）その他の緊急援助のための機材その他の物資を備蓄し、又は供与すること。
 - 七 第一号、第四号ハ及び前号並びに次項の業務の遂行に必要な人員の養成及び確保を行うこと。
 - 八 前各号に掲げる業務に関連して必要な調査及び研究を行うこと。
 - 九 前各号に掲げる業務に附帯する業務を行うこと。
- 2 機構は、前項の業務のほか、次の業務を行う。
- 一 国際緊急援助隊の派遣に関する法律に基づき、国際緊急援助隊を派遣すること
 - 二 国際緊急援助隊の派遣に関する法律に基づき、国際緊急援助活動に必要な機材その他の物資の調

達、輸送の手配等を行うこと。

- 3 機構は、前2項の業務のほか、外務大臣が適当と認める場合には、本邦又は外国において政府等若しくは国際機関又は法人その他の団体の委託を受けて、前2項の業務の遂行に支障のない範囲内で、開発途上地域の経済及び社会の開発若しくは復興又は経済の安定に寄与する業務を行うことができる。(独立行政法人国際協力機構法 第13条)

3. 沿革

(1) 国際協力機構

平成14年12月	「独立行政法人国際協力機構法」公布
平成15年10月	独立行政法人国際協力機構設立
同日	第1期中期計画作成・公表(平成15年10月1日～平成19年3月31日)
平成16年4月	「JICA環境社会配慮ガイドライン」作成・公表
平成18年11月	独立行政法人国際協力機構法の一部を改正する法律公布
平成19年4月	第2期中期計画作成・公表(平成19年4月1日～平成24年3月31日)
平成20年10月	旧国際協力銀行(JBIC)の海外経済協力業務及び外務省の無償資金協力業務(外交政策の遂行上の必要から外務省が引き続き直接実施するものを除く)を承継
平成20年10月	第2期中期計画を変更
平成22年4月	「新環境社会配慮ガイドライン」作成・公表
平成24年4月	第3期中期計画作成・公表(平成24年4月1日～平成29年3月31日)

(2) 旧国際協力事業団

昭和29年1月	(財)日本海外協会連合会設立
昭和29年4月	(社)アジア協会設立
昭和30年9月	日本海外移住振興(株)設立
昭和37年6月	(社)アジア協会の事業を受け継ぎ、海外技術協力事業団(OTCA)設立
昭和38年7月	(財)日本海外協会連合会及び日本海外移住振興(株)の事業を統合し、海外移住事業団(JEMIS)設立
昭和40年4月	OTCAに日本青年海外協力隊事務局(JOCV)設置
昭和49年5月	「国際協力事業団法」公布
昭和49年8月	OTCA、JEMIS、(財)海外貿易開発協会の鉱工業投融资事業、(財)海外農業開発財団の人材養成事業を統合し、国際協力事業団(JICA)設立
昭和53年4月	「国際協力事業団法」改正(無償資金協力実施促進業務の追加)
昭和61年4月	国際緊急援助隊(JDR)発足
平成元年11月	環境ガイドライン作成・公表
平成3年1月	評価ガイドライン作成・公表
平成4年12月	開発と女性(WID)配慮の手引書作成・公表
平成7年8月	事業評価報告書作成・公表
平成13年12月	特殊法人等整理合理化計画により、JICAの独立行政法人化の方針が示される
平成14年6月	外部有識者評価委員会設置
平成14年10月	情報公開制度開始

平成 15 年 9 月 特殊法人国際協力事業団を解散

(3) 旧海外経済協力基金・旧国際協力銀行

昭和 35 年 12 月 「海外経済協力基金法」公布
昭和 36 年 3 月 政府出資を受けて日本輸出入銀行が別勘定にて運営を委託していた東南アジア開発協力基金を承継し、資本金 54 億 4,400 万円余で海外経済協力基金 (OECF) 設立
昭和 36 年 3 月 業務方法書の認可を受け業務開始
昭和 41 年 3 月 OECF 初の円借款供与 (対韓国)
昭和 43 年 5 月 法律改正 (商品借款の追加)
昭和 47 年 11 月 法律改正 (アンタイトの商品借款追加)
昭和 55 年 3 月 第 1 回政府保証海外経済協力基金債券発行
昭和 62 年 4 月 援助効果促進業務 (SAPS) 開始
昭和 63 年 4 月 案件形成促進調査 (SAPROF) 開始
平成 元年 11 月 環境配慮のための OECF ガイドライン作成・公表
平成 3 年 5 月 WID 配慮のための OECF 指針作成・公表
平成 4 年 4 月 案件実施支援調査 (SAPI) 開始
平成 7 年 3 月 「日本輸出入銀行と海外経済協力基金の統合について」閣議決定
平成 8 年 4 月 開発政策・事業支援調査 (SADEP) 開始
平成 11 年 4 月 「国際協力銀行法」公布
平成 11 年 9 月 「国際協力銀行法施行令」公布
平成 11 年 9 月 「国際協力銀行法施行規則」公布
平成 11 年 10 月 国際協力銀行 (JBIC) 設立
平成 11 年 12 月 国際協力銀行「海外経済協力業務実施方針」作成・公表
平成 13 年 4 月 円借款の事業事前評価制度導入
平成 13 年 9 月 「行政コスト計算書作成」、「民間会計基準準拠財務諸表」作成・公表
平成 13 年 10 月 初の財投機関債発行
平成 13 年 12 月 「特殊法人等整理合理化計画」閣議決定
平成 14 年 4 月 環境社会配慮確認のための国際協力銀行ガイドライン作成・公表
業務運営評価制度導入
新たな「海外経済協力業務実施方針」作成・公表
平成 14 年 10 月 情報公開制度開始
平成 15 年 10 月 環境社会配慮のための国際協力銀行ガイドライン及び同ガイドラインに基づく異議申立手続き要綱施行。
平成 17 年 3 月 業務運営評価制度に基づく中期的な業務戦略 (2005 年 4 月 1 日以降対象) 作成・公表
平成 17 年 4 月 国際協力銀行海外経済協力業務実施方針 (2005 年 4 月 1 日から 2008 年 3 月 31 日対象) 作成・公表
平成 18 年 6 月 「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」公布
平成 20 年 3 月 国際協力銀行海外経済協力業務実施方針の対象期間を半年間延長

II. 第2期中期目標期間における事業実施状況

1. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

(1) 組織運営における機動性の向上

機構は、20年10月の旧国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合を踏まえ、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の3つの援助手法を一体的に運用する新組織の体制及び業務フローを整備するとともに、現場の機能強化、海外拠点の統合や配置の見直し、国内拠点の機能強化に取り組んだ。

具体的には、3つの援助手法ごとに異なっていた業務フローを一本化し、合理化を図るとともに、部局間の連携を強化した。統合効果の発揮と業務の効率化・迅速化を図ることを目指して統合後も定期モニタリングを行い、課題の把握と解決に向けた取組や組織体制の見直しを行うことに加え、内外の環境の変化と中長期的展望に係る考察を踏まえて、今後取り組むべき重要課題についての組織横断的な検討を進め、その実行に着手した。

本部組織の見直しについては、統合効果の発揮と業務の効率化・迅速化を図ることを目指して、部室課の削減や分掌見直し等に継続的に取り組んだ結果、20年10月の統合時の35部・室・局168課体制から、4部・室・局23課削減し、23年度末時点で、31部・室・局145課体制への改編を実現した。

現場の機能強化に向けた取組としては、業務フローの改善を通じて本部と在外の役割分担を見直すとともに、国内から在外への人員配置を進めてきた。加えて、海外拠点が現場としての機能を十分発揮するためには、本部からの支援体制の強化や現地職員の一層の有効活用が重要となることから、海外拠点の事務の合理化を図るべく、代替可能な経理業務の本部への移管を進め、23年度末までに43拠点の経理業務の本部移管を行った。現地職員の有効活用に向けた取組としては、現地職員の能力強化を目的とした研修を実施した。これに加え、執務資料の英文化を推進し、優先度が高い約90件の規程やマニュアル等の文書の英文化を第2期中期目標期間最終年度末までに完了させた。

現地ODAタスクフォースでは、民間関係者も交えた議論や相手国との協議、開発ニーズの分析等において、機構が有する開発に関する専門的な知見に基づき、中心的な役割を担ってきた。

海外拠点については、いわゆるODA卒業国を中心に、ハンガリー、ポーランド、シンガポール、ドミニカ、セントビンセント、ブルガリア、ルーマニア、サウジアラビアの8カ国の海外拠点を閉鎖するとともに、旧国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合に際して、旧両機関が拠点を設置していた19カ国の海外拠点を一本化し、円滑に運用した。一方で、平和構築や復興支援のニーズに迅速に対応すべく、南スーダンとイラクの2カ国に新たな拠点を設置した。

国内拠点については、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（22年12月閣議決定）に基づき、国内拠点の配置計画の見直しを行い、施設運営・研修実施に係るコスト削減を図るべく、大阪国際センターの閉鎖とその機能の兵庫国際センターとの統合、札幌国際センターと帯広国際センターの統合、広尾センター（地球ひろば）の機能の市ヶ谷への移転を決定し、組織改編に必要な手続きを進めた。また、「独立行政法人整理合理化計画」（19年12月閣議決定）を踏まえて、国内拠点の機能・役割、利用状況、施設保有の経済合理性等に関する第三者による調査・検証を行い、国内拠点の機能強化を通じて開発効果を高めるとともに、地域と国際協力をつなぐ役割を強化し、国際協力に対する国民の理解と支持を拡大するための取組を進めてきた。その結果、国内拠点の利用者数は対18年度比で55%増の約56万人に増大した。

23年3月に発生した東日本大震災に際しては、二本松青年海外協力隊訓練所を被災者の避難場所とし

て提供したほか、機構の知見やネットワークを活かしつつ、国内拠点の提供も含め、被災者や被災地に対して機構としてできうる貢献を迅速に行うことに努めた。

(2) 業務運営全体の効率化

(イ) 事務手続きの効率化

事務手続きの効率化については、各種システムの導入による電子化や制度改善により手続きの簡素化を図り、文書枚数や作業時間の削減を行った。

具体的には、専門家等派遣関連の事務手続きについて、18年度に導入した専門家等派遣手続きに関するシステム（派遣者ポータル）の利用率が、第2期中期目標期間最終年度で90%となり、第2期中期目標期間の累計で、文書にして約10万枚、作業時間にして約1万7千時間、金額にして4,082万円の削減効果があったと試算される。研修員受入事務手続きの効率化については、19年2月に応募書類及び申請書類をオンライン上で受領できるデータベース（研修ポスト）を導入し、システム利用可能な海外拠点においては第2期中期目標期間最終年度で100%の利用率となり、第2期中期目標期間の累計で、文書にして約138万枚、金額にして5,413万円の削減効果があったと試算される。さらに、同時期に導入された必要書類を作成するシステム（帳票作成システム）と併せると、約1万7千時間の削減効果があったと試算される。また、システム最適化計画の一環として、行政刷新会議による事業仕分けの指摘を踏まえた研修業務の見直し結果を反映した「研修員システム」の基本設計を終え、25年1月からの運用開始に向けて開発行程に着手した。さらに、ボランティア関連の事務手続き効率化については、ボランティアからの各種申請や提出をオンライン上で行うためのシステム（ボランティアポータルシステム）を20年度から稼働させ、第2期中期目標期間最終年度で100%の利用率となり、第2期中期目標期間の累計で、文書にして約40万枚、時間にして1万5千時間、金額にして4,335万円の削減効果があったと試算される。

(ロ) 入札及び契約の適正化に向けた取組

随意契約における競争性の拡大については、「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（21年11月閣議決定）等の政府方針に基づき、外部有識者を含む契約監視委員会を設置し、競争性のない随意契約に係る網羅的な点検を行った。また、随意契約等見直し計画を作成し、一般競争入札等競争性のある契約への移行を着実に進めたほか、「競争性のない随意契約のガイドライン」の作成、事前のチェックの徹底、部署ごとの移行計画の作成、月次ベースの契約締結状況のモニタリング等により、競争性のない随意契約の適切な運用に努めた。その結果、競争性のない随意契約の割合は、第2期中期目標期間最終年度は件数で16.6%、金額で8.4%と同計画を作成した18年度実績（件数54.2%、金額35.6%）から大幅に改善し、最終年度の自己目標値（件数22.0%、金額9.0%）を上回って達成した。

関連公益法人との契約については、18年度に175件（87.5%）、10,084百万円（90.5%）であった競争性のない随意契約をゼロとするべく取り組み、第2期中期目標期間最終年度には、1件（2.1%）、1百万円（0.1%）にまで大幅に縮減した。また、関連公益法人が受注していた委託契約の業務を見直し、分割発注等、競争性の向上に努めた。

なお、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」の指摘を踏まえ、関連公益法人との契約のうち、財団法人日本国際協力センターが受託してきた研修監理業務及び専門家等派遣支援業務等については、24年1月より機構による直営とし、効率化を図った。

契約の情報開示と透明性の確保については、「公共調達適正化について」（18年8月25日付財計）

に基づく個別契約の情報公開及び入札・企画競争の選定結果の公開等、従来からの取組を継続して実施するとともに、密接な関係にあると考えられる法人との契約の詳細情報を他法人に先駆けて22年11月から公開し、再就職者の氏名及び直近3カ年度の取引高を公表している点で他法人より踏み込んだ内容の情報公開を行ってきた。また、機構の契約の太宗を占めるコンサルタント等契約（企画競争）における選定プロセスの透明性向上の一環として、プロポーザルの評価の視点と個別案件ごとの評価配点及び採点結果の公表を開始した。また、外部審査委員による選定プロセスの競争性・公正性の審査を導入し、選定プロセスの透明性の一層の向上を図った。加えて、プレ公示制度を改善し、従来一部の案件を対象としていたプレ公示を原則として全ての案件について実施することにより、応募者に対する案件情報の提供の充実を図った。

不正行為等に対しては、特に円借款に関連し、「日越ODA腐敗防止合同委員会報告書」（21年2月）、「円借款事業に関する不正腐敗の再発防止策の導入」（21年4月）に基づく再発防止策、「ODAの不正・腐敗事件の再発防止のための検討会」による提言（21年9月）を踏まえ、事後監査の拡充、コンサルタント雇用支援の強化、不正情報受付窓口の設置・活用、案件モニタリングの強化等の取組を実施した。

また、コンサルタント契約に関連して、18年1月に策定した「現地再委託手続きに係るガイドライン」（18年6月改訂）に基づく、現地再委託業務終了後の第三者機関（現地の公認会計士の参加を得たもの）による抽出検査を毎年度実施し、本ガイドラインが適切に運用されていることを確認した。なお、20年度に発覚した研修委託契約の不公正経理処理事案については、再発防止策を着実に実施し、国内拠点と受入先機関の双方で適正な経理処理について徹底されるよう「技術研修員受入の手引き」の継続的な改訂を行い、国内拠点で実施する受入先説明会における周知を図るとともに、委託先の執行状況のチェックシステムの強化にも取り組んだ。

その他、「独立行政法人整理合理化計画」を踏まえ、21年度より民間競争入札（市場化テスト）に取り組み、第2期中期目標期間最終年度には、海外移住資料館の管理・運営業務及び国際協力人材センター業務とともに、事業を実施するにあたり確保されるべきとして設定した指標（入館者数、受講者数、ホームページアクセス数、人材登録者数等）の何れも目標を大幅に上回った。その結果、市場化テストの本来の趣旨・目的である、民間事業者の創意工夫の活用による、より良質かつ低廉な公共サービスが実現し、効率化が図られたことも検証された。また、23年6月に開催された官民競争入札等監理委員会の事業評価の審議においても、3年間にわたる市場化テストの取組について、両業務の事業内容は確保されるべき質を達成できたと評価され、公共サービス改革基本方針において24年度以降も民間競争入札対象案件とすることが閣議決定された。

（ハ）経費の効率化

運営費交付金を充当する業務経費（重点施策の実施等の事由による政策的に必要とされる経費、特別業務費、受託事業及びその他の外部資金によるものとして整理される経費を除く。）については、毎事業年度1.3%以上の効率化を達成することとしている。

第2期中期目標期間中は、業務委託、旅費制度、研修制度、随意契約、各種手当の見直し等に取り組み、毎事業年度1.3%以上の効率化を達成した。

運営費交付金を充当する一般管理費（特殊要因又は受託事業及びその他の外部資金によるものとして整理される経費を除く。）については、第2期中期目標期間を通じて18年度比年率3%以上の（最終年度において18年度比14.1%減）の効率化を達成することとしている。

第2期中期目標期間中は、引続き総人件費改革の着実な実施を図ったこと等から、21年度において、

18年度比14.5%減として、前倒しで目標を達成した。その後も円高により外貨建て支出額の円貨換算額が減少したことなどもあり、第2期中期目標期間の最終年度において18年度比年率3%以上の効率化を達成した。

人件費の削減については、早期退職の勧奨、旧国際協力銀行（海外経済協力業務）からの移行職員の給与調整、人事院勧告を踏まえた給与引き下げ、職務限定職員及び勤務地限定職員の任用、役職定年制の導入等に取り組み、第2期中期目標期間のいずれの年度も目標を上回った。

ラスパイレス指数については、20年10月の旧国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合により、20年度に一時的に上昇したものの、上記取組を踏まえて、23年度の目標値109.8（地域・学歴補正後）を22年度までに達成した。23年度においては目標値を3.3ポイント下回る106.5となり、20年度の114.5から8ポイント減少した。

（二）モニタリング手法の確立に向けた取組

機構は、経費効率化の取組が業務の質の低下をもたらすことがないように、モニタリングを含む効果的な事業マネジメントの確立に取り組んできた。

具体的には、機構の技術協力事業におけるマネジメントの基本的な考え方を「事業マネジメントハンドブック」として19年度に取りまとめ、その実践に向けて「事業マネジメント研修」を21年度から機構職員に対して実施し、第2期中期目標期間中に合計19回開催し、計435人が受講した。これらの取組を通じ、技術協力プロジェクトに係る機構職員の事業マネジメント能力の向上を図った。さらに、適切な事業予算の計画・管理を行うため、19年度より、要望調査段階（採択前）における候補案件の検討にあたり標準的な単価・手法を設定して、案件の概算経費の算出や事業計画内容の精緻化を通じた事業マネジメントの向上に取り組んだ。また、技術協力業務全般の手続きの合理化と効果的な事業マネジメントの定着を目的として、機構内の既存の文献等との整合性を保ちながら、「技術協力業務マニュアル」を体系的に取りまとめ、23年度から導入した。

（ホ）システム最適化計画の策定及び実施

機構は、16年度にエンタープライズアーキテクチャ（EA）^(註)を実施し、業務・システムの最適化を進め、主要業務システムの再構築を行った。「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」（17年6月各府省情報化総括責任者（CIO）連絡会議決定）については、刷新可能性調査を実施した結果、16年度のEAで対象にならなかったものの影響範囲の大きい研修員システムを最適化の対象に選定した。これを踏まえ、第2期中期目標期間最終年度末までには、行政刷新会議による事業仕分けの指摘を踏まえた研修業務の見直しを完了させ、改訂版「システム最適化計画」を機構のホームページ上で公表した。システムの運用開始は25年1月を予定しており、これにより、主要なシステムの最適化については一通り完了することとなる。

^(註) エンタープライズアーキテクチャ（EA）：大企業や政府機関等の組織（エンタープライズ）の業務手順や情報システムの標準化、組織の最適化を進め、効率よい組織の運営を図るための方法論。

2. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

（1）統合効果の発揮

機構は、20年10月の旧国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合を経て、技術協力、有償資金協

力、無償資金協力を一元的に実施する機関となったことを踏まえ、援助効果の最大化を図るべく、組織運営及び事業実施の両面における統合効果の発揮に努めてきた。

統合効果を発揮するにあたっての基盤となる組織運営面については、共通部局の一本化による一体的な組織運営を図りつつ、国・地域の課題に応じて3つの援助手法を一元的に扱う体制を構築した。海外拠点については、統合前に両機関が事務所を有していた19カ国の拠点を一本化して重複を解消し、援助機関としての窓口を一元化したことにより、相手国との対話が深まり、支援ニーズに対して、より戦略的な対応が可能となった。また、統合に伴って人事・給与制度についても一本化し、統合効果の発揮につながる一体的な人事管理が定着した。

事業の実施においては、開発途上国の開発課題に対してより戦略的に対応すべく、援助ニーズの詳細な分析に基づいて開発課題の解決に向けた中長期的なプログラム目標を設定し、その達成に向けて、有償資金協力、無償資金協力、技術協力といった様々な援助手法を一体的かつ有機的に運用していくプログラム・アプローチを推進してきた。

中長期的な開発目標の達成に向けた戦略的なアプローチの策定にあたっては、社会経済指標等のデータを用いて、当該国の開発課題や他の援助機関・国の動向に関する分析を深化させ、課題解決に向けた戦略的なアプローチを検討する国別分析ペーパー「JICA Analytical Work」(AW)の策定を進めており、同ペーパーは政府が策定する国別援助方針の参考情報として供される。AWについては、第3期中期目標期間中に50カ国程度における策定を目標としており、第2期中期目標期間中には9カ国1地域について策定を完了した。また、外務省の国別援助方針の付属文書である事業展開計画(案)の作成過程への協力を通じ、開発途上国の開発政策との調和化を進め、中長期的な見通しを持って協力プログラムと構成する候補案件の形成を支援した。事業展開計画については、22年度から外務省ホームページ上で公開されており、23年度については、70カ国以上において相手国政府との対話に活用した。

また、統合に際して、3つの援助手法の事前調査を一本化し、国際約束を必要とせず機動的に実施できる協力準備調査を導入し、これにより、協力プログラムや構成する個別案件の発掘・形成を一貫して実施することが可能となり、案件実施に至るまでの準備期間が大幅に短縮された。

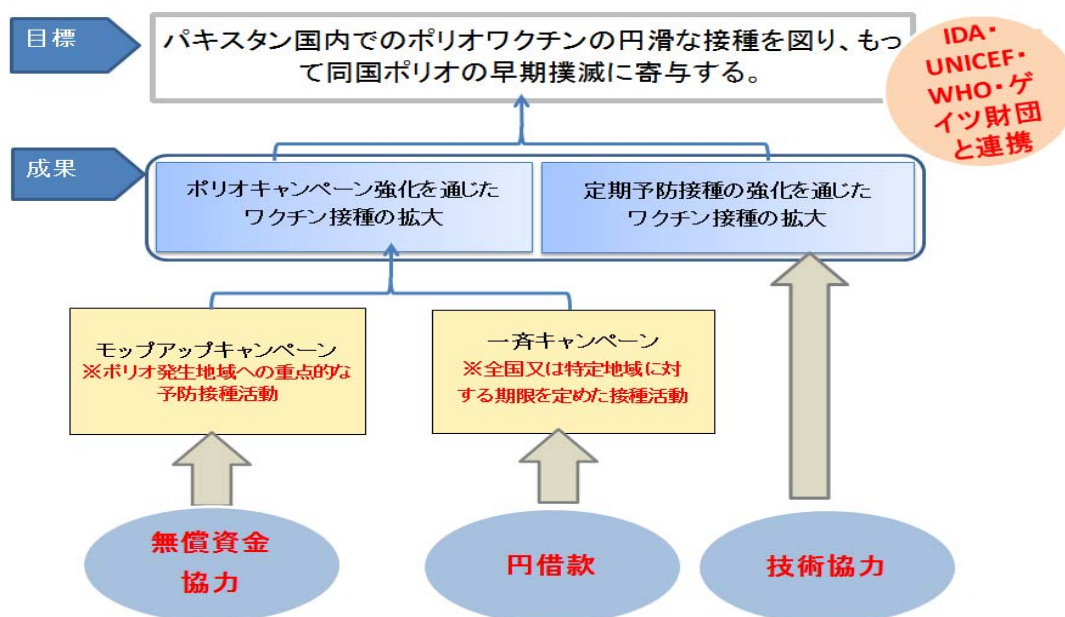
特に、円借款事業の協力準備調査に関しては、統合以前の旧国際協力銀行では、フィージビリティ・スタディ(F/S)を扱っていなかったため、要請された円借款事業の実現には旧機構の開発調査を含め、他機関が実施するF/Sの完成を待つ必要があったが、統合により、協力準備調査を通じた案件形成から円借款の供与までの一元的な実施が可能となり、迅速かつ戦略的な案件形成が行われるようになった。

統合前の通常プロセスでは、F/Sの要請が被援助国より日本政府に行われてから借款契約(L/A)調印まで4.2年を要する手続きとなっていた。統合後は、機構がF/S(協力準備調査)を実施し、第2期中期目標期間最終年度である23年度に円借款供与に至ったケースでは、機構が日本政府へ協力準備調査の提案を行ってから、協力準備調査を経てL/A調印に至るまでの期間は、借入国の事情や案件の内容により開きがあるものの、平均2.4年に短縮された。これらの取組を通じ、適切な援助手法の有機的な組み合わせを通じた、協力プログラムの形成が進んでいる。

例えば、パキスタンにおいては、従来からユニセフを通じた無償資金協力によるワクチン供与や「EPI/ポリオ対策プロジェクト」(技術協力)を通じた定期予防接種実施にかかる能力向上支援を行ってきたが、パキスタン側のポリオ撲滅に向けた一層の取組を支援すべく、機構は、23年8月にパキスタン政府との間で「ポリオ撲滅事業」に係るL/Aを調印した。本事業では民間慈善基金団体であるビル&メリンダ・ゲイツ財団(以下、ゲイツ財団)と連携し、事業成果が確認されれば、円借款にかかるパキスタン政府の債務全額をゲイツ財団が代位弁済する革新的な資金メカニズムを導入しており、パキスタン政府の成

果達成に向けたインセンティブを高めるものとなっている。さらに、本供与では、日本政府との連携のもと、要請から L/A 締結まで 4 カ月という短期間で供与が実現した。このように、統合の効果として、援助の迅速化、効果の拡大、普及・展開に係る「3S (Speed up, Scale up, Spread out)」が発現している。

【図表 1】 パキスタン地域保健分野における 3 つの援助手法を一体的に運用した取組事例



また、24 年 1 月に L/A を調印したバングラデシュ「母子保健改善事業（保健・人口・栄養セクター開発プログラム）（フェーズ 1）」は、日本がこれまでバングラデシュのノルシンディ県において支援してきた技術協力の成果である「ノルシンディ・モデル」の全国普及展開に取り組むバングラデシュ政府を支援する計画である。本事業では、バングラデシュの全土において母子保健の状況を改善することを目的として、自治体や医療機関の関係者への研修や、病院・診療所等の施設・機材の整備などに必要な資金を円借款で供与する計画としている。円借款の実施段階においても、技術協力プロジェクトや専門家の活動と連携しつつ、政策協議の場である年次レビュー会合やドナー会合等の場にも積極的に参画していくこととしており、資金協力と技術協力を有機的に組み合わせてスケールアップを図る計画である。なお、母子保健分野に円借款が供与されるのは本案件が初めてであり、先行する技術協力の取り組みに基づくスケールアップ及び円借款の新たな活用の好例でもある。

技術協力と資金協力の一体的な運用については、計画段階から技術協力と有償資金協力案件の連携を進める例や、実施中もしくは完了済の有償資金協力案件の開発効果を更に高めるために技術協力を組み合わせる例に加え、技術協力と無償資金協力の連携事例についても統合後増加してきている。第 2 期中期目標期間最終年度においては、円借款案件審査を終了した 48 案件のうち、36 件において、技術協力との連携が形成段階から計画された。また、無償資金協力と技術協力の連携についても、機構が協力準備調査を実施した無償資金協力案件 43 件のうち、技術協力との相乗効果の向上などを図った案件が 22 件となった。

これらは、組織・人事が名実ともに一体的に統合されたことを通じ、機構が有するツールを有効に活

用してより高い開発効果を上げるという考え方が、統合後の3年間を経ることによって職員各層に浸透したことによるものであって、組織・人事・事業の統合の成果といえる。

(2) 事業に関する横断的事項

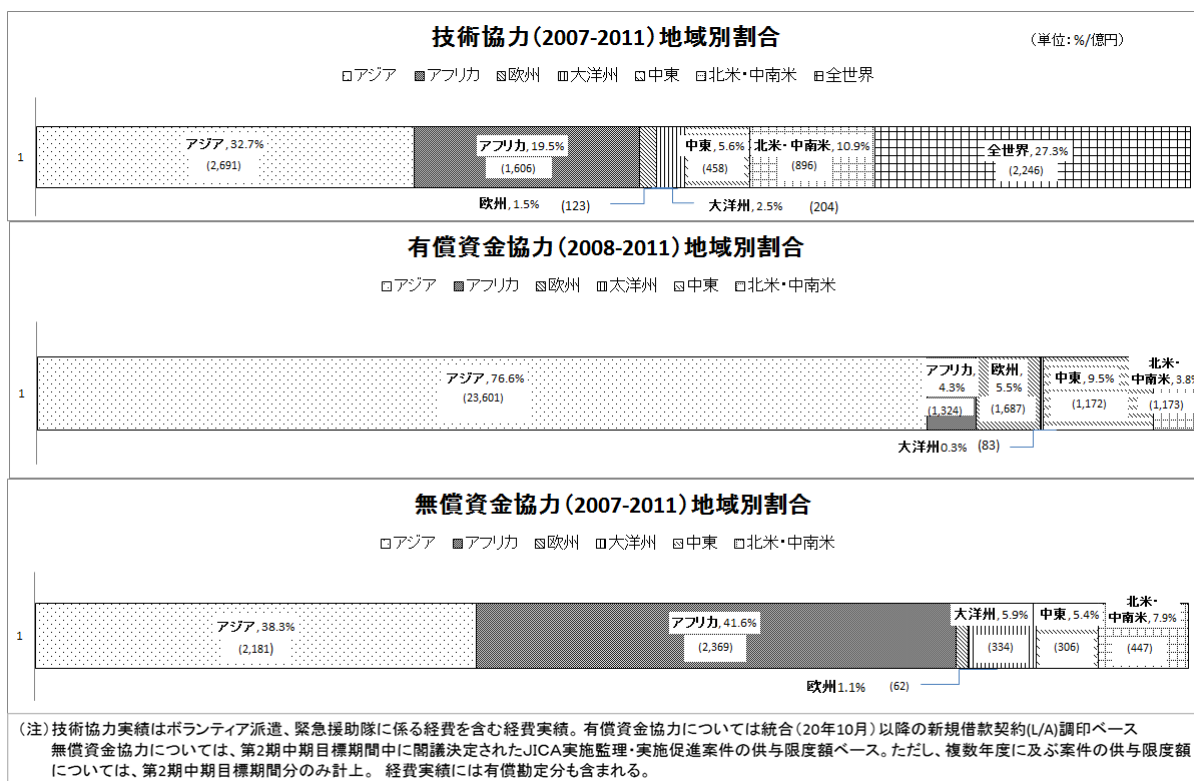
(イ) 効果的な事業の実施

機構は、ODA大綱及びODAに関する中期政策並びに年度毎の国際協力重点方針をはじめとする政府の政策及び援助方針に対応すべく、技術協力、無償資金協力、有償資金協力という各援助手法の特性をいかし、政府の掲げる国際公約の達成に寄与してきた。

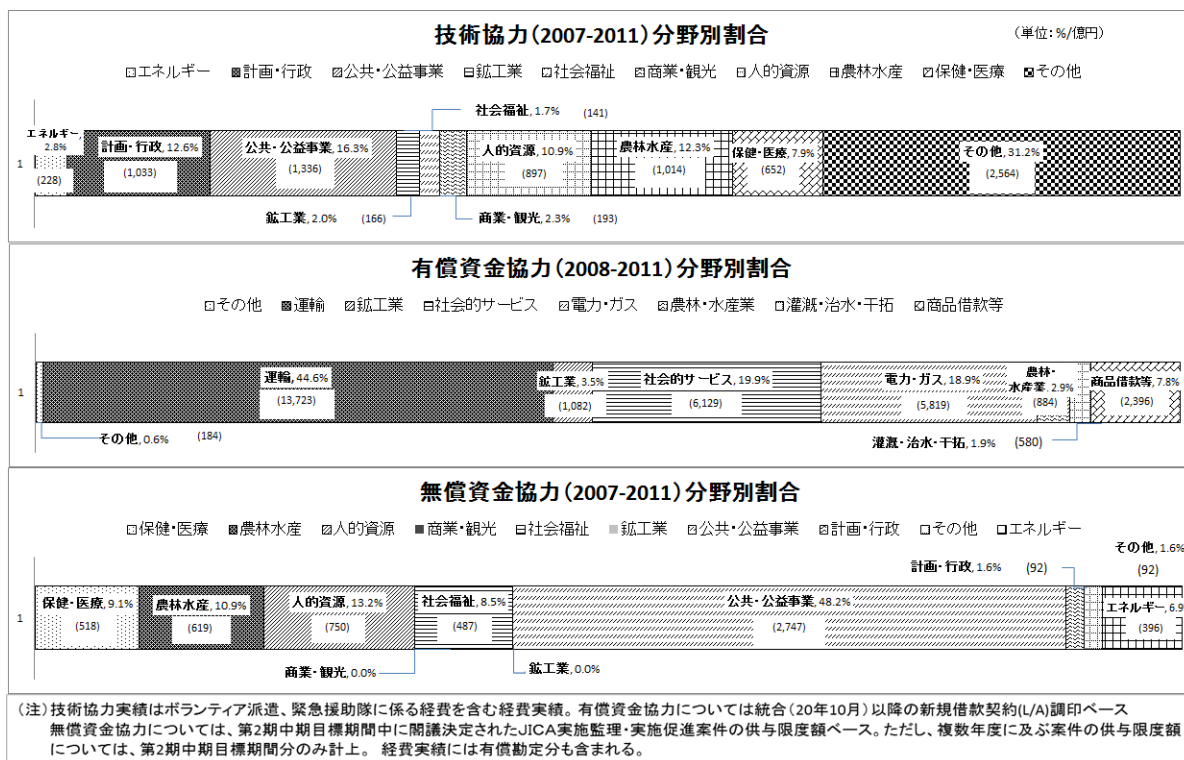
第2期中期目標期間中の具体的な取組としては、国際協力重点方針に基づいて、ミレニアム開発目標(MDGs)達成に向けた取組、22年度に発表された新成長戦略の実現に向け、開発途上国の開発に資する前提における民間企業の海外展開支援や、アフリカ支援(TICADフォローアップ)等を進めてきた。

過去5年間の各援助手法別の地域別、分野別の実績構成比は(図表2及び3)のとおりである。地域別には、アジア、アフリカを重点としており、分野別には、持続的な経済成長を支援する、鉄道・道路・港湾などの運輸分野及び電力・ガス等の基幹インフラへの協力割合が高いとともに、農林水産、人的資源、保健・医療等人間の安全保障並びにMDGs達成に貢献する分野への支援割合も高い。

【図表2】 第2期中期目標期間中の地域別協力実績



【図表3】 第2期中期目標期間中の分野別協力実績



西暦2015年を目標年とするMDGsの達成に向けた開発途上国の取組に対する支援においては、特に重点的な取組が必要とされる教育分野及び保健・衛生分野の支援を積極的に進めた。教育分野においては、教員研修の改善を通じた教員の能力強化、コミュニティを巻き込んだ参加型の学校運営体制の確立、現地業者を活用した学校校舎の建設及びこれらの協力の持続性確保の観点から不可欠な中央および地方の教育行政官の能力強化等について重点的に取り組んだ。第2期中期目標期間中には、合計で1,237校、6,492教室を整備した。また、教育の質の向上に貢献すべく、特に理数科教育において教師研修を実施するとともに、10カ国において教師用指導書の開発に取り組んだ。

保健・衛生分野については、特に低所得国において改善が遅れている母子保健と感染症対策を重点課題とし、妊産婦と乳幼児の健康改善を目指して、妊婦健診の普及、お産の安全性の向上、乳幼児の感染予防等に取り組んだ。保健システムの改善として、41カ国において行政能力の向上、保健医療拠点の機能強化と拠点間の連携体制強化、保健医療従事者の拡充といった課題に対する支援を行った。また、安全な水の供給を推進するための施設建設などを通じ、過去5年間で2,100万人の安全な水へのアクセス改善に貢献したが、これは同期間の開発途上国地域全体の安全な水へのアクセスのない人口が9億人から7.9億人に減少した事実を踏まえれば、きわめて大きい貢献であったと言える。

アフリカ支援については、平成20年5月に開催された第4回アフリカ開発会議(TICADIV)において、日本政府は24年までの対アフリカODA倍増(目標額18.0億ドル/年)を公約に掲げ、「横浜行動計画」(YAP)の採択を主導し計画に則った支援を着実に実施する旨表明した。機構はこれを受け、YAPの3本柱である、①成長の加速化(インフラ、エネルギー、農業等)、②人間の安全保障の定着(ミレニアム開発目標(MDGs)の達成、平和構築支援等)、③環境・気候変動対策に沿った取組、等を重点的に進め

てきた。

アフリカ大陸の成長の加速化に貢献する取組としては、モザンビークのナカラ港からザンビアを結ぶナカラ回廊の整備等を通じて、アフリカ大陸の域内ネットワークを構築するとともに、周辺地域の経済活性化に向けた支援を行った。第2期中期目標期間中、初年度から22年度までにかけて貿易分野に係る人材育成を1,848人、民間部門開発関連に関する人材を1,683人、観光分野に関する人材育成を670人に対して実施した。さらに、アフリカにおける主要産業である農業の生産性を向上すべく、アフリカ稲作新興のための共同体（CARD）イニシアティブを通じた支援を実施した。その結果、サブサハラアフリカでは、米生産高が19年時点では1,400万トンだったところ、22年には1,840万トンに増加した。MDGs達成に向けた取組実績としては、特に教育と保健分野に対して重点的に協力しており、教育分野においては、23年度までに874校、4,589教室を整備し、38.8万人の教員に対して理数科教育訓練を行った。また、保健分野においては、3,935カ所の病院・保健センターの改善を進めるとともに、20.3万人の医療従事者に対して研修を行った。これらの取組の結果、アフリカへの20年以降の年間平均供与実績は、23年度末時点で18.1億ドル/年と高い水準に達している。また、YAPにおいて掲げられた分野別の無償資金協力及び技術協力の目標額の達成に向けても着実に取り組んできた。

新成長戦略の実現に向けた取組としては、特に世界経済における重要性が高まる中、日本との経済的な相互依存関係が深まりつつあるアジア地域の経済成長を支援するとともに、技術協力や開発政策支援型円借款を通じた開発途上国の政策・制度改善への支援を通じ、開発途上国の開発に資する、本邦企業の海外展開支援にも取り組んできた。インフラ分野では、第2期中期目標期間中道路4,130km以上、鉄道2,200km以上、空港5港、港湾7港を整備した。特に、「パッケージ型インフラ海外展開」については、日本企業に競争力のあるセクター（鉄道・道路・物流・通信・上下水道等）において、ハード、ソフトの両面で日本が培ってきた技術やノウハウを海外市場に展開すべく、設計から建設、運営、維持管理までのトータルな支援を目指して取り組んでいる。また、開発途上国の制度・政策の改善に資する支援として、7カ国、合計22件の開発政策支援型円借款を実施した。開発計画の上流部分より日本が支援することで、その後の事業化においても日本の技術を活用することを可能としている。

民間連携に向けた取組については、20年10月の改正機構法の施行による統合に際し、民間企業とのパートナーシップを強化すべく、民間連携室を設置した。また、開発途上国の経済社会開発に貢献しつつ、民間企業の海外展開の後押しにもつなげることを念頭に、PPPインフラ事業を形成するための協力準備調査やBOPビジネス連携促進に向けた協力準備調査の制度設計を行った。22年度から公募を開始したPPPインフラ事業については第2期中期目標期間中に合計で27件を採択し、うち1件については海外投融資事業のパイロットアプローチの審査対象となった。また、BOPビジネス連携促進調査については51件を採択した。さらに、中小企業がもつ技術・知見の活用可能性に関する調査を実施した上で、開発途上国の開発課題の解決に貢献する分野への事業展開を検討中の中小企業の事業計画及び資金計画の策定を支援する制度を構築し、公募の結果、56件の提案を得た。

国際援助協調の枠組みへの対応を通じた国際援助潮流形成への貢献については、「第3回援助効果向上のためのハイレベルフォーラム（HLF3）」（20年9月）及び「第4回援助効果向上のためのハイレベルフォーラム（HLF4）」（23年11月）等の機会に、日本のODAの特徴である、個人・組織・社会システムの総合的な能力開発（キャパシティ・ディベロップメント：CD）や南南協力の有用性について積極的に発信し、上記会合の成果文書でも言及が得られた。また、「MDGsフォローアップ会合」（23年6月）

を日本政府とともに開催し、MDGsの目標年（西暦2015年）以降について議論するポストMDGsコンタクトグループに参画して、新たな援助潮流の形成に向けた議論に貢献した。

他の援助機関との連携強化に向けては、国際機関や地域開発銀行等への機構職員の派遣、世界銀行や国連機関が作成する年次開発報告書等への貢献、国際通貨基金（IMF）や世界銀行等との共同セミナー等の開催を通じた援助潮流形成に向けた知的貢献、国際機関や二国間援助機関等とのトップレベル及び事務レベルにおける事業戦略の共有や連携協力を推進し、現場における協調融資や連携プロジェクトの実施につなげた。また、新たな援助潮流において存在感を増しているアジアを中心とした新興ドナーとの連携強化も図り、「第2回アジア開発フォーラム」（23年6月）を政府と共催したほか、中国商務部幹部の招へいや、韓国国際協力団（KOICA）及び韓国輸出入銀行等との連携協力等も行った。加えて、開発途上国の貧困層に裨益する草の根レベルでの活動を展開する国際NGO等との連携も進めた。

地方自治体との連携については、主に機構の国内機関を窓口として、草の根技術協力事業（地域提案型）、研修員受入事業、開発教育支援や連携イベント開催等を通じて所管の都道府県の自治体との連携を図ってきた。23年度には、機構として初の地方公共団体との包括連携協定を横浜市と締結し、従来から実施している技術研修員受入事業に加え、横浜市の有する技術を活用した国際協力の一層の推進や横浜市内の企業等との連携による海外展開支援等、民間企業も交えたパートナーシップの促進が期待されている。

【図表4】 地方自治体との連携実績

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	累計
草の根技術協力 （地域提案型）	68件	73件	56件	64件	68件	329件
技術研修の地方自治体による受入	67件	43件	46件	51件	47件	254件

大学との連携については、第2期中期目標期間終了時点で協定締結実績が17大学、覚書締結実績が8大学となった。

【図表5】 23年度までに大学と連携協定、覚書を締結した実績

既往協定の更新	<p>【協定：15大学】 帯広畜産大学、北海道大学、広島大学、筑波大学、山口大学、九州大学、立命館大学、立命館アジア太平洋大学、一橋大学、京都大学、名古屋大学、横浜国立大学、神戸大学、埼玉大学、東京大学</p> <p>【覚書：6大学】 横浜市立大学、四国5大学（香川大学、愛媛大学、高知大学、徳島大学、鳴門教育大学）</p>
新規締結	<p>【協定】大阪大学、早稲田大学</p> <p>【覚書】上智大学、愛知大学</p>

NGO との連携については、20 年 10 月の統合以降、あらためて NGO-JICA 協議会の実施要領を策定し、第 2 期中期目標期間中に協議会を 13 回、分科会を 14 回開催した。

日本政策金融公庫との連携については、連絡協議会の開催等を通じた情報共有、意見交換を行い、インドネシアにおける地熱開発支援等において連携・協力を行った。

事業関係者の安全確保については、最優先課題の一つと位置づけ、派遣前の研修や安全確認及び交通安全対策の巡回調査団の派遣等を行ってきた。また、在外医療支援体制としては、在外健康管理員を配置するとともに、緊急の傷病には保険契約による 24 時間受付の迅速な緊急移送サービスを確保してきた。ボランティアの安全対策に関しては、安全対策協議会や交通安全委員会での注意喚起に加え、交通安全巡回調査団を派遣してきた。施設建設におけるコントラクター向けの安全対策については、プロジェクト研究「ODA 事業の建設工事の安全管理に関する調査研究」を実施し、結果の共有を通じて、安全対策意識の向上を図った。また、無償資金協力事業については、実施状況調査や、案件進捗に係る月例報告の確認を通じて、事故防止の観点からも助言を行った。

第 2 期中期目標期間最終年度には、23 年 3 月に発生した東日本大震災以降を受けて、東日本大震災からのいち早い復興を果たすべく、官民一体となった「開かれた復興」を最優先課題に位置づけ、被災地の復興への貢献、防災に係る日本の経験と教訓の共有及び 22 年度に政府が発表した「新成長戦略」を踏まえた取組に機動的に取り組んできた。被災地の復興に向けた貢献については、青年海外協力隊 OB、OG 等を復興支援要員として派遣したほか、復興支援の経験を有する機構の職員を復興に取り組む NPO に出向させるなどした。また、風評対策の一環として、協力隊員が任国に正確な情報を伝達できるよう、派遣前訓練における説明会を行ったほか、開発途上国からの研修員に対しても、被災地の現状や風評被害の実態等について理解を促す取組を行った。

防災に係る日本の経験と教訓の共有に向けては、東日本大震災を通じて得られた教訓と、機構が携わってきた開発途上国における震災・災害復興支援等を通じて得られた知見を分析して、今後の防災・復興支援へのフィードバックを図ったほか、22 年 2 月に発生した地震により甚大な津波被害に遭ったチリの政府との間で津波対策に関する共同研究プロジェクトを開始し、防災分野の知見や教訓を提供してきた。また、地震・津波被害が想定される 10 カ国を対象とした「地震・津波の観測システム等に関する基礎情報収集・確認調査」を実施し、その後の無償資金協力案件の形成につなげた。

(ロ) 外務大臣からの緊急の要請

該当する対応は第 2 期中期目標期間中は発生しなかった。

(ハ) 情報公開、広報

第 2 期中期目標期間中には、個人情報保護ハンドブックの改訂を行ったほか、情報セキュリティ管理等実施状況確認調査を実施し、現地職員に対するセミナーの開催や内部ルールの英文化等を実施した。第 2 期中期目標期間中の情報公開法及び個人情報保護法に基づく各年度の開示請求件数は以下のとおりであり、機構は適正に対処してきた。

【図表 6】 情報公開法及び個人情報保護法に基づく開示請求実績

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
情報公開法に基づく開示請求	51件	75件	32件	33件	17件
個人情報保護法に基づく開示請求	73件	94件	22件	7件	5件

ODA 事業の透明性向上については、22 年度に外務省が取りまとめた「ODA のあり方に関する検討最終取りまとめ」の提言を踏まえて、22 年 10 月から機構のホームページに「ODA 見える化サイト」を開設、第 2 期中期目標期間末までに累計で 804 案件について公開し、820,747 件のアクセスを得た。

広報効果の向上に向けた取組としては、経費の削減に努めながらも、21 年度に策定した機構の新広報戦略に基づき、マスメディア等のオピニオンリーダー層への発信を行う「専門広報」と、国際協力そのものの意義や必要性についてわかりやすい形で幅広く伝える「一般広報」の両輪を推進してきた。マスメディアとの連携強化（専門広報）については、22 年度に設置したメディア懇談会を拡充し、メディアの関心が高いトピックに関する勉強会の開催や情報発信を行い、各種報道実績につなげた。一般広報については、NGO や国際機関と協働して進める国際協力プラットフォーム事業（「なんとかしなきゃ！プロジェクト」）の一環で開催するイベントや、知名度の高い有識者や文化人の現地派遣を通じた広報、ソーシャルメディアを通じた発信等、若年層や、国際協力の「無関心層」及び「潜在的関心層」に働きかけるわかりやすい広報の充実に取り組んだ。特に、東日本大震災以降は、日本と開発途上国の絆や国内の復興にも資する国際協力の意義について理解を得るための取組を積極的に展開し、23 年 10 月に同テーマで開催された機構を含む国際協力団体が一堂に会する国際協力最大のイベント「グローバルフェスタ」の来場者数は過去最高の 11 万人に達した。機構のホームページの内容についても改善に取り組んだところ、アクセス数については、23 年度は震災の影響もあり前年度から減少したものの、第 2 期中期目標期間開始時点（3,689 万件）と比較して約 3 割増加した（4,803 万件）。こうした取組の結果、第 2 期中期目標期間の最終年度に実施した「全国市民アンケート調査」においては、ODA の認知度が前回調査時（19 年度）から 4.9 ポイント向上し（82.1%）、機構の認知度も 20.1 ポイント向上した（62.3%）。

（二） 環境及び社会に配慮した業務運営

20 年 10 月の統合を踏まえて導入された、新環境社会配慮ガイドラインの検討にあたっては、外部有識者委員会を運営し、パブリックコメントを受け付ける等、透明かつ公正なプロセスに則って進め、21 年度に完成させ、22 年度から運用を開始した。

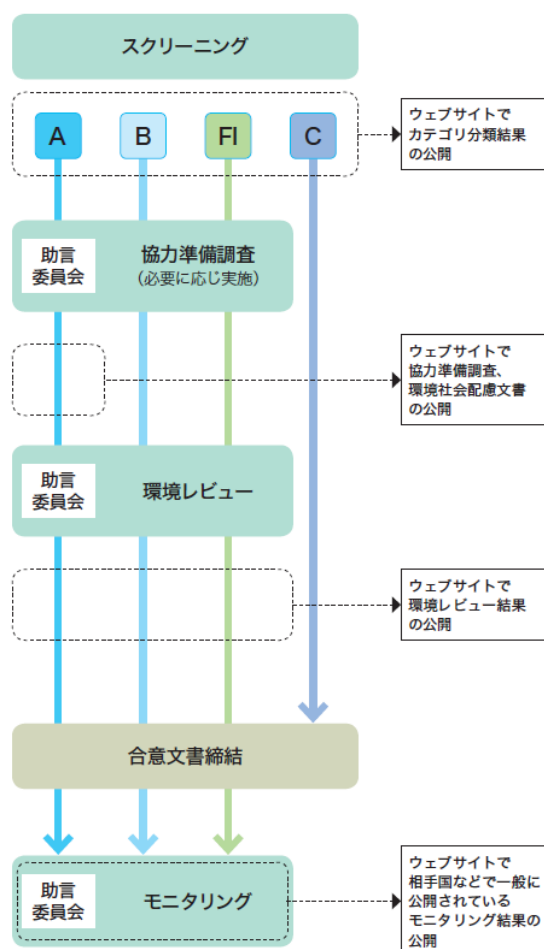
新ガイドラインでは、機構の事業における環境社会配慮について、世界銀行のガイドラインであるセーフガードポリシーから大きな乖離がないことを確認し、また、適切と認める場合には、他の国際金融機関が定めた基準やその他の国際的に認知された基準、およびグッドプラクティス（優れた取組）を参照することと定めている。そのために機構は、世界銀行やアジア開発銀行などの国際援助機関と緊密に連携し、協調案件については合同で環境社会配慮の調査・確認を行うなどして、調和化を図っている。

新ガイドライン施行に伴い、外部専門家による環境社会配慮助言委員会を組織し、主に環境カテゴリ A 案件（環境や社会への重大で望ましくない影響のある可能性をもつようなプロジェクト）を対象として、調査、案件審査、案件実施の各段階において委員会を開催した（第 2 期中期目標中の開催実績は 86 回）。

委員会には一般傍聴者を受け入れるとともに、各会合の逐語議事録を機構のホームページで公開するなど、透明性の高い運営を行った。22年7月の施行から第2期中期目標末までに審査対象としたプロジェクトは1,126件に上った。

これらの取組の結果、代替案の検討、現地ステークホルダーへの説明等、案件形成過程における手続き面の確認が強化されたとともに、住民移転、生活・生計、現地ステークホルダーへの説明、住民の懸念事項についてのモニタリングに関する要請等、事業計画への住民視点の反映が強化された。また、事業計画の妥当性、スコーピング結果の評価理由、調査・予測・評価に関する説明、累積的影響の可能性等、横断的かつ多角的な検討により、機構が行う協力準備調査の質の向上が図られた。

【図表7】 環境社会配慮のプロセス



国際環境規格及び省エネルギー・省資源に関する対応については、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、環境法令遵守等の周知に向けた研修を実施した。また、JICA エコオフィスプランを推進し、電力及び紙の使用量の削減に取り組んだ。22年度には「エネルギーの使用の合理化に関する法律」の改正により「特定業者」としての認定を受け、毎年1%以上のエネルギー消費量削減が義務付けられた。23年度は、省エネ機器への設備更新等を積極的に行い、機構全体としての電力、紙等の使用量は基準年である21年度を大きく下回る実績となった (21年度比で電力消費量12.2%削減、用紙使用量6.0%削減、水道使用料16.4%削減)。特に東日本大震災後は、東京電力及び東

北電力管内における節電依頼への対応に積極的に取り組み、23年度の本部ビルの電力使用量においては、前年度比で17%の縮減を達成した。

また、日本政府の政策や国際イニシアティブに基づき、環境保全や気候変動対策に資する案件の形成・実施を積極的に行ってきた。気候変動対策への取組については、気候変動が人間の安全保障にとっての脅威であるという認識の下、気候変動に脆弱な後発開発途上国を重点的に支援してきた。

(ホ) 男女共同参画

機構は、「ジェンダー主流化推進体制」の強化に向け、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とともに、機構内の部署別年間業務計画と一体化させたジェンダー主流化推進計画の策定を進めた。また、機構内外の関係者に対するジェンダー研修や、外部有識者からなるジェンダー懇談会等の開催並びに助言のフィードバック等を行ってきた。さらに、国連開発計画（UNDP）との年次協議においてジェンダーに関する連携の強化について合意したことを踏まえ、UNDPと合同で、特定テーマにおけるジェンダー主流化の取組について、機構内外の関係者の理解促進を目的とした研修を実施した。加えて、機構の有するジェンダー主流化に関する知見の対外発信も強化し、ジェンダー平等と開発を主題とした世界銀行の「世界開発報告書（WDR）2012」の作成に向けてバックグラウンド・ペーパーの提供を行い掲載されるに至ったほか、開発援助委員会（DAC）のジェンダー平等ネットワーク会合（DAC/GENDERNET）においても、機構が支援するプロジェクトが優良事例として紹介された。

(ヘ) 事業評価

20年10月の統合を踏まえ、3つの援助手法において整合性のある事前から事後まで一貫した評価体系を21年度に確立し、PDCAサイクルに沿って一貫性のある評価を実施してきた。評価の客観性確保については、「ODAのあり方に関する検討」を踏まえて、協力案件等の評価に関する助言を受け、評価の質の向上、フィードバックの強化、評価のアカウンタビリティの確保等を図ることを目的として、新たに事業評価外部有識者委員会を設置した。

評価の質の向上と客観性の確保を目指した外部評価の推進については、21年度に外務省から移管された無償資金協力事業も含めて、原則として全ての案件を外部の第三者による事後評価の対象としたが、案件の規模に応じた効率性かつ質を確保した評価を行う観点から、22年度からは、協力金額2億円以上10億円未満の案件については、海外拠点で評価に必要な情報を収集・分析した上で評価部が横断的にチェックを行う内部評価の対象とした。なお、22年度以降、10億円以上の全ての案件について外部有識者や機関が事後評価に参画する外部評価が実施されてきた。

【図表8】 事後評価における外部有識者・機関等の参画割合

外部有識者・機関等の参画割合	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	目標値
本邦事後評価	4件/15件	85件/85件	175件/177件	93件/93件	110件/110件	—
事後評価 (海外拠点)	26件/29件	0件/7件	0件/3件	0件/43件	0件/98件	—
合計	30件/44件 (68%)	85件/92件 (92%)	175件/180件 (97%)	93件/136件 (68%)	110/208件 (53%)	50%

また、成果指標の標準化を通じて目標や達成度を明確に示すため、協力金額が2億円以上の全ての案件の事前評価表作成において定量的な成果指標の設定を進めた。円借款については運用・効果指標リファレンス（第2版）を整備したほか、無償資金協力の事前評価では、各案件において設定した定量・定性的な評価指標を内部向けにデータベース化した。技術協力プロジェクトについては、プロジェクトの計画段階又は開始後初期の段階での定量的な指標の設定を目的とするベースライン調査を推進した。その結果、第2期中期目標期間最終年度に事前評価表にベースライン調査実施を明記した技術協力プロジェクトは、新評価体系を確立した21年度と比較して48.5ポイント向上した（76.0%）。加えて、協力プログラムの評価やインパクト評価等、新しい評価手法の検討や試行的な実施を進めた。

さらに、PDCAサイクルの強化を図る観点から、評価結果をフィードバックする体制の改善にも努め、事前・事後の評価において、類似案件の評価から導き出された教訓が反映されやすい書式を整備した。また、評価結果の迅速かつわかりやすい公開に努め、第2期中期目標期間最終年度には、約4,800件の検索が機構のホームページ上で可能となった。また、英文版の事後評価報告書の検索機能も追加したことにより、開発途上国の実施機関や他ドナー等のアクセスも可能とした。

なお、費用対効果の明確化に向けたコスト効率性に関する評価については、19年度から評価のあり方を検討してきたが、22年度までの調査結果から、事業における同評価手法の一律の組み入れが困難であることが明らかとなった。他方、成果に対するコストの適正化、効率化については、引き続き、成果の定量化及び数値目標の設定の徹底を図るとともに、計画内容の精緻化や、事業実施部門と評価部が連携して指標の達成度をモニタリングする取組を継続した。

(3) 各事業毎の目標

(イ) 技術協力（法第13条第1項第1号）

機構は、技術協力の効果的な実施に向けて、総合的な能力開発（キャパシティ・ディベロプメント：CD）を重視した事業及び南南協力支援を推進するとともに、国際会議等の場において機構の知見を紹介し、CDと南南協力の有効性・重要性について積極的に発信した。具体的には、ブルッキングス研究所及び韓国国際協力団（KOICA）との共同研究「援助の新しいビジョン（New Vision for Aid-Catalyzing Development）」を実施し、「第4回援助効果向上に関するハイレベルフォーラム」（HLF4）に向けて、新たな援助枠組や開発協力の役割についての提言を行った。南南協力については、これまでの機構の取組が評価され、HLF4の閣僚級会合開会式では、米国のクリントン国務長官により有効な南南協力の事例として日本・ブラジルパートナーシップの枠組において機構が支援する南南協力事業（プロサバンナ・プロジェクト）が紹介された。

【図表9】 南南協力支援実績

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
第三国研修（件）	156	178	168	177	176
第三国専門家（人）	65	64	53	54	105

事業管理の面では、適切な事業予算の計画・管理を行うため、案件の概算経費の算出や事業計画内容の精緻化、事業マネジメントの向上に取り組んだ。具体的には、19年度より、要望調査段階（採択前）における候補案件の検討にあたり標準的な単価・手法を設定して、概算経費の算出を行っており、事業計画内容の緻密化を図ったほか、事業マネジメント研修を機構職員に対して実施し、事業に関わる職員の技術協力プロジェクトに係る事業マネジメント能力の向上を図った。

研修員受入事業については、事前から事後までの評価制度を見直すとともに、地域・課題別の知見を活用しつつ、第三者の参加（課題別研修第三者検証委員会）も得て研修の改廃に反映させるシステムを確立した。また、効果的かつ効率的な研修の形成・実施のため、海外、国内別に研修の実施基準を策定したほか、協力プログラムとの整合性を高めるために、研修案件検討段階で当該研修が関連する協力プログラムにおける活用方法を明確化する取組を推進した。また、帰国後研修員のフォローアップ活動の充実を図るべく、帰国研修員の追跡調査を実施したほか、21年度には研修員向けウェブサイトを導入し、本邦研修終了後も研修員と事業関係者の間での情報共有や意見交換を可能とした。旧青年招へい事業については、交流性の強いプログラムを廃止し、青年研修として、各国の援助課題に合致した研修に見直し、本邦滞在期間も23日間から18日間に短縮した。

専門家の確保については、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、公示・公募による人材の確保を推進し、その結果、その比率が19年度実績では70%だったのが、23年度は暫定で85%に向上した。また、案件にふさわしい質の高い専門家を確保すべく、20年度には専門家評価制度を正式導入するとともに、過去の専門家、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）を横断的に検索できる「評価ビューアシステム」による評価結果の活用の徹底を図った。

さらに、コンサルタント選定については、競争性の向上を図るために、22年度より機構独自の登録制度を廃止し、国の競争参加資格に準じる制度を導入したほか、新規実施予定案件情報（プレ公示）の充実を図るとともに、関心表明制度の廃止や調達情報ウェブページの改訂等を進めた。また、23年度はコンサルタント等契約における制度全般の見直しを行うため、有識者委員による「JICA コンサルタント等契約における調達方法の改善検討に係る有識者委員会」を設置し、「コンサルタント等契約における競争性、公正性の向上のためアクションプラン」を作成した。アクションプランでは、情報提供の強化、プロポーザル評価方法の見直し、コンサルタントの実績評価（パフォーマンス評価）方法の見直し、契約マネジメントに係るガイドラインの公開、精算の簡素化など応募、選定、契約実施の各プロセスにおける総合的な制度改善を予定している。

（ロ）有償資金協力（法第13条第1項第2号）

機構は、20年10月に旧国際協力銀行（海外経済協力業務）の有償資金協力業務を継承して以降、技術協力と効果的に組み合わせた包括的な支援など統合効果を生み出す支援や、気候変動対策、アフリカ支援、金融・経済危機への対応等、政策的優先度及び開発ニーズの高い円借款事業の実施に努め、統合後3年半で承諾実績は計3兆0,691億円、貸付実行実績は2兆4,277億円となった。

また、第2期中期目標期間を通じて迅速化に努め、9カ月の標準処理期間内に借款契約調印に至る案件の割合を向上させるべく、進捗監理の強化や、当事者間での事業実施スケジュールの情報共有等を図り、第2期中期目標期間最終年度においては目標達成率がベースラインとなる20年度の実績33.3%から54.5%まで向上し、迅速化の成果が着実に表れた。

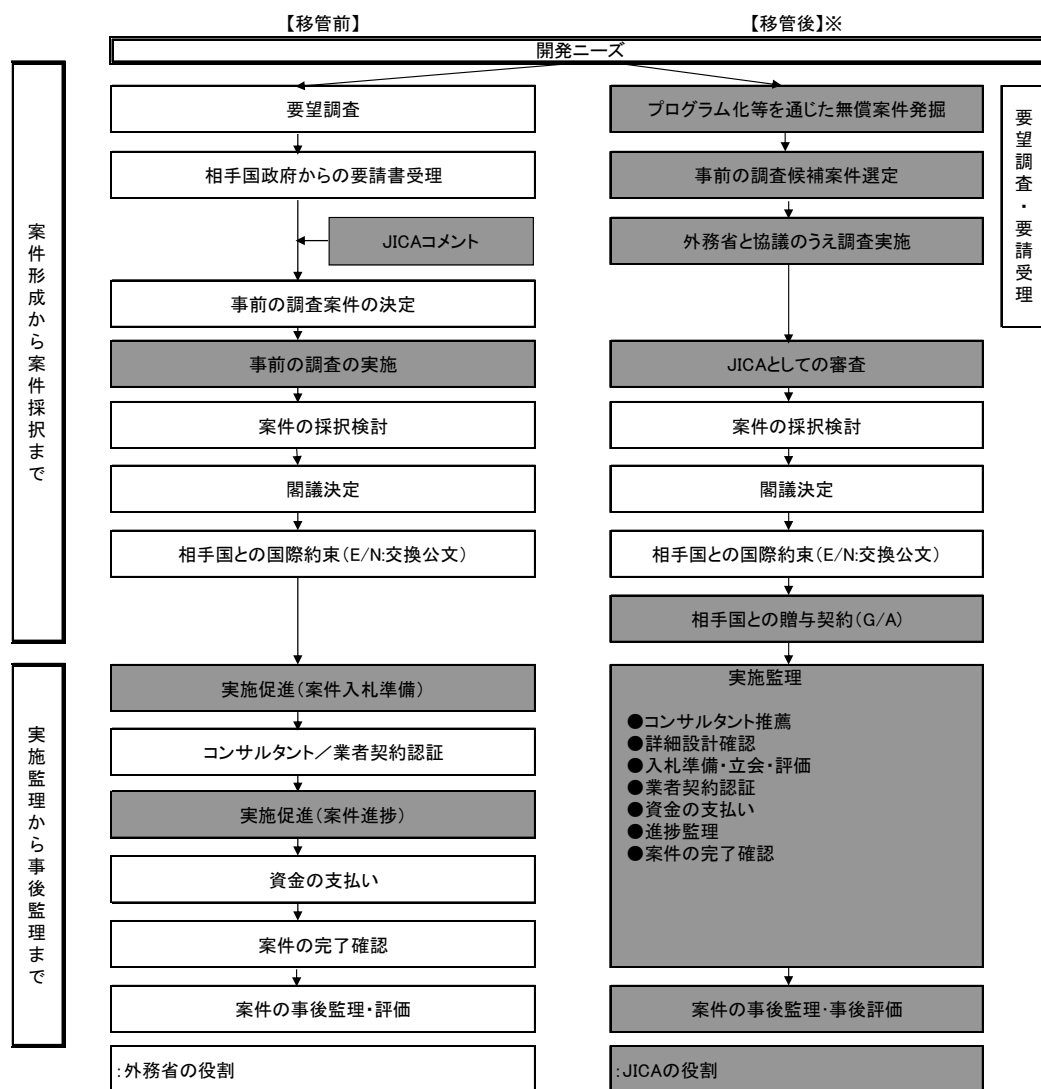
海外投融资については、「特殊法人等整理合理化計画」をもって廃止することとされ、14年度以降は、13年度末までに承諾済みの案件又はそれらと継続的な性格を有する案件に限り投融资を行うこととされ

たが、「新成長戦略実現 2011」（23 年 1 月閣議決定）において、新実施体制の検証・改善と案件選択ルー
ルの詰めを行う「パイロットアプローチ」の下で 22 年度中の再開が決定された。これを踏まえ、中期計
画及び業務方法書の改定や組織体制の整備等の再開に必要な手続きを 22 年度中に完了し、23 年度には
ベトナム及びパキスタンにて 2 案件の出融資契約を結んだ。さらに、今後の海外投融資事業の形成にも
資する「協力準備調査（PPP インフラ事業）」及び「協力準備調査（BOP ビジネス連携促進）」等の案件
形成ツールを整備のうえ、22 年度より調査を開始した。

（ハ）無償資金協力（法第 13 条第 1 項第 3 号）

20 年 10 月の改正機構法の施行により、無償資金協力事業の一部が機構に移管され、本体事業の実施
のために必要な業務（実施監理業務）を機構が担うこととなった。これにより、無償資金協力の調査段
階から、本体事業の実施、事後の監理・評価に至るまで、機構が一貫して関与することとなり、一連の
過程における PDCA サイクルが強化され、より効果的、効率的な案件管理を行う体制が整った。

【図表 10】 無償資金協力の流れ



※移管後の業務フローはJICA実施分の無償資金協力事業のうち一般・水産無償の例。

改正機構法の施行に伴い、併せて、機構が実施監理を担う無償資金協力事業の本体事業経費が機構に交付されることとなり、従来予算制度上の制約によらず、設計内容に見合った適切な工期の設定が可能となった。また、無償資金協力の実施監理が機構業務に位置づけられるにあたって導入された贈与契約（G/A）により、無償資金協力に係る契約の認証審査や支払業務についても機構が実施することが規定され、無償資金協力事業における機構の位置づけが明確にされた。実施監理においては、機構と相手国実施機関との間の G/A の締結、契約認証審査、資金の支払い、事後監理・評価の実施等が機構の業務として新たに加わり、これらの業務に必要な制度整備を進めるとともに、手引きや参考資料等を業務フローに従って整理し、制度の定着と改善に取り組んだ。また、調査業務を管理するシステムと実施監理を司るシステムの連携に取り組み、関係部署間の連携強化により、一貫した案件管理をより効率的に行う体制の構築に努めてきた。さらに、案件管理と資金管理を一元的に扱う「無償資金協力実施監理システム」を構築し、その定着を図るべく、システム利用に係る研修を実施した。これらの取組を通じて、機構は無償資金協力の実施監理業務を適切かつ効率的に進め、第 2 期中期目標期間中に、539 件の贈与契約の締結を行い、累計で 2,416.27 億円の無償資金の贈与を行った。さらに、施行及び施工監理が適正に実施されているかをチェックする第三者コンサルタントを使った技術的監査を実施したほか、「見える化」を促進すべく、実施中の無償資金協力案件の進捗情報に加え、無償資金協力の過去の事例や活用状況についても機構のホームページを通じて公表した。

機構は、無償資金協力の競争性の向上にも取り組み、適正な競争の確保を前提としつつ、入札参加拡大につながる各種取組を導入してきた。具体的には、支店条項の撤廃、機材調達案件の契約の細分化（ロット分け）、応札準備期間の延長、建設業者間の共同事業体の結成基準を緩和する等の措置を講じてきた。また、契約の片務性の緩和を目的として、標準契約書式の一部を変更した。さらに、首都圏のみならず、地方部においても、新規参入企業の拡大のための説明会を開催した。

また、事業費積算において急激な物価高騰等への対応が困難であったために入札不調につながっていた事態への対応として、入札前の急激な物価変動を考慮した事業費の積算方法を導入した。さらに、物価の急激な変動に加え、天災や現地の治安悪化等、予め想定できない事態が発生した場合に、追加的経費の支出を可能とする予備的経費について制度設計を行い、21 年度から試行的に導入した。第 2 期中期目標期間中には、累計で 13 カ国 22 件の実施において予備的経費が試行的に適用され、アフリカやアフガニスタン等、治安が安定しない地域における無償資金協力事業の実施に寄与し、これらの国・地域に対する政府の公約実現に向けた取組にも貢献した。

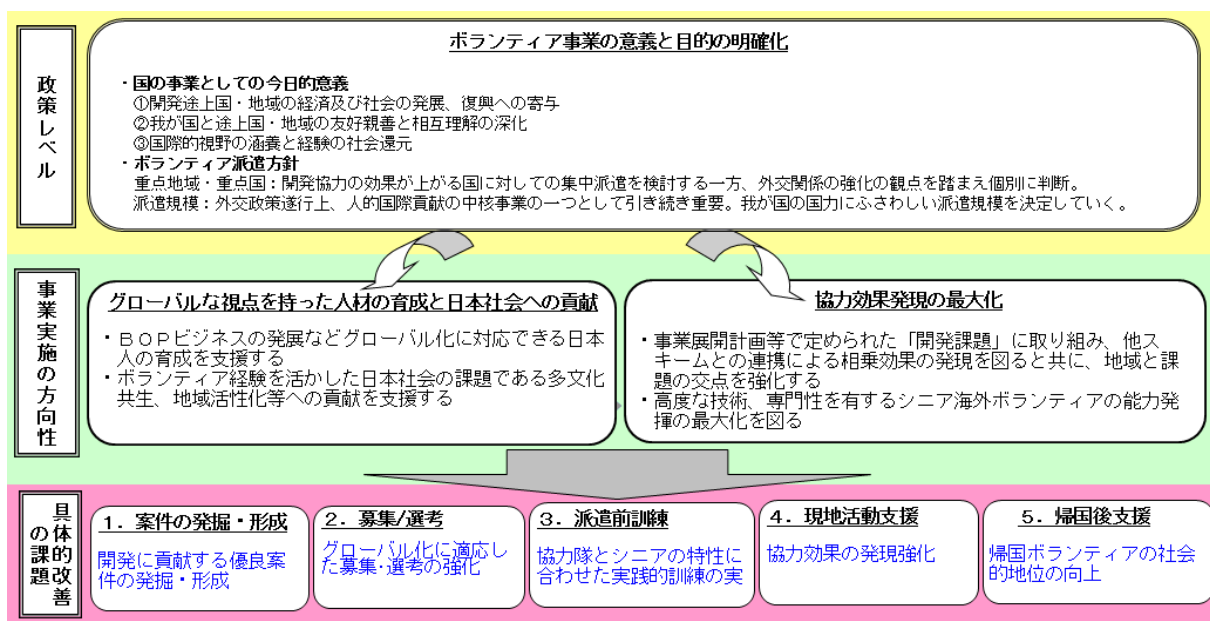
総合的なコスト縮減に向けた取組については、機構が事前の調査を行う施設案件を対象として、相手国政府から要請された事業の目的達成に必要な機能と品質が担保されることを前提に、協力計画段階における付帯的施設の再検討や適切な工期の設定、案件規模の適正化等の検討を推進するとともに、設計段階における使用・設備の合理化の徹底や、構造の再検討等に取り組み、一層のコスト縮減に努めてきた。その結果、政府が目標とする 20 年度から 5 年間で 15% 程度の総合コスト縮減に関して、第 2 期中期目標期間最終年度には約 12% の縮減率を実現させるなど着実に成果を上げてきた。

（二）国民等の協力活動（法第 13 条第 1 項第 4 号）

事業開始から約半世紀を経たボランティア事業、特にその中核である青年海外協力隊事業について、第 2 期中期目標期間は、ボランティア事業の軌跡や国内外の社会環境の変化、外務省により発表された海外ボランティア事業に関する政策ペーパー「草の根外交官：共生と絆のために～我が国のボランティア事業～」等を踏まえ、ボランティア事業のあり方についての抜本的な見直しを行った。

機構は、外部有識者を中心に関係省庁の参加も得て「JICA ボランティア事業実施のあり方検討委員会」を開催し、同検討委員会の提言を踏まえて、「世界と日本の未来を創るボランティア～JICA ボランティア事業実施の方向性～」を取りまとめた。同報告では、自治体・企業・大学・NGO 等との連携強化を念頭に、「グローバルな視点を持った人材育成」、「日本社会とのつながりの強化と貢献」、「質を重視したボランティア事業の徹底した改善」をボランティア事業の改善の方向性に掲げ、その実現に向けたアクションプランを具体的取組として作成した。

【図表 11】「JICA ボランティア事業実施のあり方」概念図



上記アクションプランを踏まえつつ、第 2 期中期目標期間最終年度には、グローバルな視点を持った人材の育成と日本社会への貢献を念頭に、特に民間企業との関係強化に積極的に取り組んだ。具体的には、経済産業省と共同で、民間企業の経営者や人事・海外業務の担当者等を対象とした初の「企業が求めるグローバル人材」シンポジウムを開催し、約 370 社（約 490 名）の参加を得たほか、民間企業と機構のボランティア事業の連携事例等を網羅的に紹介するウェブサイトコンテンツ「サポーター宣言」を立ち上げ、年度末までに 50 社を超える企業等から支援表明を受けた。これらの取組により、帰国ボランティアへの求人件数は第 2 期中期目標期間最終年度には同期間初年度と比較して約 2 倍に達するなど、大幅に拡大した。

【図表 12】 帰国ボランティアへの求人数推移

	19 年度	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度
求人件数 (求人数)	223 件 (351 人)	126 件 (213 人)	217 件 (304 人)	313 件 (470 人)	422 件 (717 人)

また、グローバルな視点を持った適格な人材の確保を図るとともに、協力の質的向上に資するボランティア事業基盤の拡充につなげることも念頭に、23年度からの新たな取組として、企業が求めるグローバル人材への育成にも貢献する「民間連携ボランティア制度」の導入に向けた取組を進め、派遣国や活動内容、職種、派遣期間の選択・調整などを可能とさせるなど、民間企業の参画を一層促進させる体制を整えた上で、試行的な派遣を実現した。さらに、現職教員のボランティア事業への参加は帰国後の生徒に対する還元効果やボランティア事業の質の向上の観点からも大きな意義があることから、教員が参加しやすい環境の整備として「派遣期間選択制度」の導入や「現職教員特別参加制度」の改善・拡大を図り、第2期中期目標期間最終年度には同期間初年度と比較して現職教員の参加実績が約1.2倍に拡大するなどの効果をもたらした。

【図表 13】 現職参加制度を活用してボランティア事業に参加している隊員数

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	合計
教員	86	80	95	97	100	458
民間企業	85	87	94	97	73	436
自治体	34	47	37	33	20	171
その他	4	8	6	5	10	33
合計	209	222	232	232	203	1,098

※23年度は東日本大震災で全体派遣数に影響があったが、現職参加は最小限の減となった。

さらに、第2期中期計画にも掲げられ、「ボランティア事業実施の方向性」の重点課題にも位置づけられている、ボランティア事業と機構の他事業との連携についても着実に取り組んだ。具体的には、関係部署を含んだ検討会を開催し、「ボランティア事業のプログラム・アプローチ強化に関するガイドライン」等を策定して、ボランティア事業におけるプログラム・アプローチの推進に取り組んできた。22年度の国別の派遣計画では、ODA政策で規定される「開発課題」に対してボランティア事業総体としてどのような貢献ができるかを整理し、23年度の計画では前年度のレビューを行った上で計画を策定していくなど、PDCAサイクルの確立に取り組んだ。

21年度からは、ボランティアへの応募を考える人々が抱く「帰国後の不安」の払拭やボランティア事業に対する社会的評価の向上を目的として、開発途上国でのボランティア経験を活かして日本の地域社会が抱える課題に取り組む帰国ボランティアの活動事例を発信する取組「日本も元気にする青年海外協力隊」を立ち上げ、第2期中期目標期間中にはモデルとなる137件の社会還元活動をイベントやパンフレット、ウェブサイト等を通じて紹介し、全国の地方自治体、教育委員会、企業等から高い評価を受けた。さらに、帰国後の進路対策支援として、ボランティア経験のある教員や自治体職員を採用試験において優遇する措置を適用する自治体については、地方自治体や教育委員会への継続的な働きかけを行った結果、第2期中期目標期間最終年度には同期間初年度と比較して約3倍以上に向上するなど、大幅に拡大し、ボランティア事業の意義に関する理解と同事業参加者に対する評価の浸透が図られた。

これらの取組等を踏まえ、第2期中期目標期間においては23年度に東日本大震災の影響を受けたものの、累計9,168人のボランティアの派遣を着実に実施した。なお、経費の効率化についても、22年度の行政刷新会議における事業仕分けの指摘等を踏まえて取り組んだ結果、事業の量・質を落とすことなく、

第2期中期目標期間を通して合計7.4億円の削減を図った。

【図表 14】 ボランティア事業参加者数

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
参加者数	1,825人 (1,883人)	1,802人 (1,848人)	2,153人 (2,213人)	1,834人 (1,886人)	1,292人 (1,338人)

※日系社会ボランティアを除く。()内は日系社会ボランティアを含む合計。

※23年度は東日本大震災の影響を受けて実績減となっている。

また、国際協力の実施には国民の理解と支持が不可欠であり、その意義と実態を国民に伝えるため、効果的な情報発信と国際協力への国民の参加促進に取り組んできた。特に、東日本大震災後を通じて、開発途上国を含む海外と国内の地域とが共存関係にあることがあらためて認識されたことを踏まえ、機構は国内の各地に拠点を持つ組織としての特性を活かしつつ、地域の経験とネットワークを活用して開発途上国が抱える課題解決に貢献する一方で、地域の発展にも国際協力を通じて貢献することを目指して取り組んできた。

18年度に設立された広尾センター（地球ひろば）は、機構の市民参加協力事業の拠点としての機能とともに、市民が国際協力をテーマに情報発信・交流する場としての「ひろば」機能も担ってきた。具体的には、開発途上国の食事体験ができるカフェ、国際協力活動を行う市民団体等に対して企画展示スペース等を貸し出す「交流ゾーン」、開発途上国の暮らしの現状や地球が抱える問題、国際協力の実情などを展示や地球案内人の説明を通して体感する「体験ゾーン」等の機能を備えており、これらの施設の利用拡大に向けて、利用者・利用団体のニーズに基づいた施設利用機会の提供や、登録団体制度の見直し、メールマガジンやホームページを通じた各種国際協力セミナー等の関連情報の発信及び広報活動の強化等、様々な取組を進めてきた。さらに、草の根技術協力事業応募団体に対するきめ細かいコンサルテーションや、NGO及び市民団体等の人材育成・能力強化支援のための研修を含む、市民参加プログラムの実施などにも取り組んだ。

これらの取組の結果、「市民参加による国際協力の拠点」として市民及び市民団体の国際協力への参加促進に大きく寄与する施設として広く認知・活用されるようになり、第2期中期目標期間最終年度には、開設以来の来館者数が70万人を上回るまでに至った。また、図表15のとおり、広尾センター（地球ひろば）の利用者数においても同期間初年度比で1.7倍、利用登録団体数においては2倍以上、登録団体等主催のセミナー・展示・報告会等の開催実績においては約3倍増と、いずれの指標も飛躍的に拡大し、第2期中期目標期間初年度に設定した自己目標を大きく上回る活動実績となった。

なお、広尾センター（地球ひろば）は、22年12月の閣議決定を踏まえて、24年度中にその機能を市ヶ谷に移転する計画であり、新体制においても地球ひろばの機能を維持できるよう継続的に取り組んでいく予定である。

【図表 15】 広尾センター（地球ひろば）の実績

	19 年度	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度	中期計画 最終年度の 自己目標値
利用者数(宿泊者数を除く)	8万8千人	12万5千人	15万人	18万人	15万7千人	10万人
地球ひろば利用登録団体数	287 団体	346 団体	361 団体	482 団体	606 団体	300 団体
登録団体等主催のセミナー、展示、報告会等の開催実績	422 件	517 件	716 件	1,031 件	1,236 件	500 件

さらに、政府対政府による国際協力事業では十分手が届き難い草の根レベルのきめ細やかな協力を実現すべく、国内の NGO・大学・地方自治体等との連携による草の根技術協力事業の制度改善及び拡充にも取り組んできた。具体的には、NGO 等を中心に国民からの幅広い参画を得て、一層の事業効果発現を図るべく、「NGO-JICA 協議会」を通じて把握した NGO 等の要望も踏まえて、個々の事業の規模・期間を拡大する制度改善を行った。さらに、NGO 人材育成研修やアドバイザー派遣等を通じた NGO の組織強化支援等にも取り組んだ結果、第 2 期中期目標期間最終年度の草の根技術協力事業の実績は、同期間初年度と比べ 3 割以上拡大した。

また、国民の開発援助に関する理解の促進を目的として、出前講座を始めとする開発教育支援に関する各種プログラムを機構の国内拠点を中心に全国で実施するとともに、その質的改善に取り組んだ結果、参加教員に対する満足度調査ではいずれのプログラムにおいても 9 割以上の参加者から高い評価を得た。

【図表 16】 草の根技術協力事業実施件数

	19 年度	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度
実施件数	165 件	170 件 (3%増)	190 件 (15%増)	211 件 (28%増)	219 件 (33%増)

*22 年度補正予算実施分を含む。

(ホ) 海外移住（法第 13 条第 1 項第 5 号）

12 年 12 月の海外移住審議会意見「海外日系人社会との協力に関する今後の政策」に基づく政策のもと、政府が行う個別の事業目的とその達成状況の検証、及び、必要性の判断を踏まえた重点化を進めた。具体的には、高齢化が進み生活・医療上の補助を必要とする移住者に対し、居住国の社会保障制度の限界等を補う「高齢者福祉」及び日系社会の次代を担う若手の「人材育成」を重点課題とし、日系団体への助成金交付事業、日系社会ボランティアの派遣、日系研修員の受け入れ等を組み合わせ、移住先の国における移住者及び日系人の定着・安定に必要な事業等を実施した。助成金交付事業において重点課題が占める交付金額の割合は、第 2 期中期目標期間初年度においては全体の 87%であったのに対し、最終

年度には全体の95%以上に拡大した。

営農普及事業については、移住者への影響に十分に配慮しつつ、18年度以降徐々に予算規模を縮減してきたが、22年12月に廃止が閣議決定されたことを踏まえ、22年度の実施を最後に、23年度より事業を廃止した。調査統計事業については、20年度以降実施を取りやめている。さらに、国内で実施している日本語研修の見直し等については、政府内で検討した結果を踏まえ、継承日本語集団研修のうち日本語教師養成を目的とする上級2コースを24年度より国際交流基金に移管することとした。

(へ) 災害援助等協力（法第13条第1項第6号及び第2項）

機構は、開発途上地域等における大規模災害による被災者救援のため、第2期中期目標期間においては、国際緊急援助隊の派遣、国際緊急援助隊救助・医療チームの研修・訓練、緊急援助物資供与に関し、第1期中期目標期間よりもさらに迅速かつ効果的な対応を行ってきた。

国際緊急援助隊の派遣については、第2期中期目標期間中に11カ国に対して27チームを派遣した。救助チーム及び医療チームの派遣にあたっては、23年度末までに派遣したチームについて、目標とする時間内（主務大臣の命令後24時間以内の救助チーム派遣と48時間以内の医療チーム派遣）での派遣を概ね実現させた。中でも、20年度の中国西部地震災害の際は、初のチャーター機による派遣により派遣命令から6時間後に救助チームが日本を出発したほか、21年度のインドネシアの地震災害では他国の救助チームに先駆けて最も早く被災地入りをするなど、迅速な派遣を実現した。現地における活動においても、22年度のパキスタン洪水被害に対する医療チームの派遣では、内科、感染症、公衆衛生、母子保健など洪水起因のさまざまな疾病に対応する体制を敷き、延べ3,501名の患者の診療を行った。さらに、19年度からは、より迅速にニーズを把握し安全かつ適正な支援を行うため、被災国からの支援要請前に調査チームを派遣することとした。特にハイチ地震では、発災当初治安の悪化が伝えられたが、安全情報の収集とニーズ把握のため調査チームを派遣した結果、PKO部隊として派遣されていたスリランカ軍の警備や宿营地環境整備などの支援を同調査チームが取り付けることができたため、極めて安全な環境の医療活動地を確保できた（16年に発生したインド洋大津波災害の際にスリランカにて日本が実施した緊急援助等協力が評価され、同軍事司令官が日本チームへの協力表明を行った）。

なお、これらの国際緊急援助隊の派遣は、被災者への救援という本来の目的のほかに、副次的効果として日本と被災国の友好関係の向上にも貢献してきた。例えば、中国西部地震災害の国際緊急援助隊派遣の際は、日本の救助チームの活動が中国国内に大きく報道され、日中関係の改善及び対日感情の好転にも寄与した。また、同年度に発生したミャンマーのサイクロン被害の際は、近隣及びASEAN諸国以外では初めての国として日本の緊急援助隊が派遣されることになり、日本とミャンマーの関係改善に大きく貢献した。さらに、23年のタイ洪水被害の際には、国際緊急援助隊法施行後初めての排水ポンプ車チームを派遣して官民一体となって広大な冠水地域の早期復旧に取り組んだ。排水ポンプ車チームの派遣は、日本の国際緊急援助の今後の可能性として、より多様なニーズに対応し、さまざまな手段を講じることができるとの大きな示唆を与えた。

国際緊急援助隊救助チームの研修・訓練においては、第2期中期目標期間中に、質・量ともに大きく改善を図ってきた。日本が国際的に果たすべき役割を果たすため、国際搜索救助諮問グループ（INSARAG）が格付けを行う都市型搜索救助の国際的な能力検定のうち最高レベルのIEC「重（ヘビー）」級認定の受検を19年度に決定した。IEC「重（ヘビー）」級の受検にあたっては、36時間連続の派遣シミュレーション演習を通じて合計130以上の評価項目について厳格な審査がなされるため、20年度には

第1期中期目標期間には実施していなかった国際捜索救助諮問グループの標準技術に基づく訓練や指揮計画運用研修、活動現場の安全性を確認する構造評価専門家の研修、医療関係者の救助チームへの帯同を踏まえた救助チームの総合力の向上研修などの新たな研修を企画、実施するとともに、チームの構成を国際標準に合致するよう整えた。これらの取組の結果、21年度に上述のIEC「重（ヘビー）」級に合格し、22年度及び23年度には実派遣において同能力を発揮できる準備態勢を構築すべく、更なる訓練・研修体系の見直しと拡充を行った。なお、IEC「重（ヘビー）」級保有の国際緊急援助隊救助チームは救助が困難な構造物崩壊現場への対応が可能であることから、被災現場において重要な活動場所が優先的に付与されるため、日本の救助技術がより広範囲で効果的に発揮できるようになったほか、INSARAG等の会合の場でも制度づくり等に向けた貢献が可能になるなど、日本の救助チームの役割が大きく拡大した。

国際緊急援助隊医療チームについては、チャーター便の活用などにより従来よりも迅速に派遣できる可能性が高まったことなどから、第1期中期目標期間に検討を開始した発災後72時間以内の救命医療期への対応の強化について、手術、病棟、透析の各モジュールを付加してより救命できる幅を広げることとを決定し、マニュアル、機材などの整備を行ってきた。さらに、全世界を対象とした初めての取組となる「国際捜索救助諮問グループ第1回グローバル会議」の開催や同グループの作業部会への継続的な出席を通じた国際捜索救助分野における活動基準改善等への寄与、他国及び国際機関との協力による、研修・訓練の企画立案や共同開催など、国際社会における知識・経験の共有及び日本のプレゼンスの向上を図った。

緊急援助物資供与については、被災国の海外拠点にて救援ニーズを適切に把握した上で、第2期中期目標期間中には57カ国に対して93件の供与を迅速に実施するとともに、問題点を今後の供与に生かすべく、実施3カ月後の定期モニタリングを19年度から強化し、必要な供与物資が迅速に被災者に届くようフィードバックを行いながら事業を展開している。さらに、緊急援助物資供与をより効果的に実施するために、世界食糧計画（WFP）が世界5カ所で運営する備蓄庫も活用することとし、備蓄拠点を増強した。これにより、同備蓄庫に他のドナーが保管している物資も相互に融通して被災地に送ることができるようになったため、従来よりも質、量ともに支援の幅が広がった。また、23年の干ばつによりソマリアからケニア、エチオピアに流出した避難民への物資援助の際は、難民キャンプを運営する国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）と緊密に連携してニーズの把握、配布を行うなど、他の機関との連携強化も図りながら、より効果的かつ迅速な対応に努めてきた。また、これらの過程で国内外のNGOとの連携も進めた。特に、ジャパンプラットフォームと日本赤十字社との間では、日常的な情報交換、発災時の連携の可能性等を検討した。

また、東日本大震災の発生に際しては、国連災害評価調整（UNDAC）チームやイスラエル医療チームの受け入れ支援等を通じて貢献した。国際緊急援助隊の登録者の多くが東日本大震災でも被災地支援を行ったことから、国際緊急援助隊による海外での支援と国内の災害への支援の経験の共有や、今後取り組むべき点についての協議・討論等を行うとともに、海外での各種会合等で東日本大震災における日本政府の対応や国際支援等に関するプレゼンテーションを行って、海外の災害援助と自国の災害援助の連携性、緊密性に更なる留意をすべきとの認識を共有した。

(ト) 人材養成確保 (法第13条第1項第7号)

オールジャパンとしての国際協力人材の拡充及び需要とのマッチングの促進の観点から、機構は、国際協力キャリア総合情報サイトである「PARTNER」の内容の充実と広報に努めた。具体的には、「PARTNER」内のコンテンツの全面改訂や、情報提供機能、キャリア相談機能等を拡充し、団体向けの情報発信や、ソーシャルメディアを通じた広報を行った。東日本大震災への対応については、復興支援への参加を希望する個人と復興支援に乗り出したPARTNER登録団体とを結ぶ情報の提供を行うコンテンツを23年3月末から掲載し、被災地で活躍できる人材の確保に貢献した。こうした取組の結果、第2期中期目標期間最終年度までに累計668団体が国際協力実施団体として登録（18年度末は288団体）した。また、専門家等の登録件数は第2期中期目標期間最終年度までに9,530人となり、21年度から23年度の新規登録件数は、目標値をそれぞれ上回った。

【図表 17】 PARTNER 実績

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
登録機関・団体数(累計)	350	439	486	574	668
情報提供件数(求人・研修)	2,575	3,084	4,015	3,459	4,379

【図表 18】 専門家等登録件数

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	21～23年度目標値
登録件数	9,489名	7,769名	8,359名	8,993名	9,530名	-
うち新規登録件数	997名	1,563名	1,642名	1,570名	1,366名	1,200名

(注) 20年度は国際協力人材登録の登録更新年のため登録更新しなかったものを無効化処理したため、全体登録者数が減少した。

また、国際協力に関する幅広い職種の相談に対応できるよう、夜間や土曜日の面談サービスの提供を導入したことにより、対面方式でのキャリア相談機能を強化し、対面相談による件数が大幅に拡大した。

【図表 19】 キャリア相談の実績

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
メール相談	162件	208件	205件	128件	117件	65件
キャリア相談 (セミナー除く)	36件	51件	109件	143件	146件	162件
キャリア相談 (セミナー実施時)	-	-	30件	56件	75件	133件

国際協力に携わる優秀な人材の育成を目的とした能力強化研修については、18年度に従来の「専門家

養成研修」を改編し、援助人材養成ニーズを踏まえた形で継続的に実施するとともに、改善を図ってきた。特に、19年度から21年度の研修受講者を対象にフォローアップ調査を実施した結果、回答者の約8割が研修終了後に国際協力活動に携わっており、研修で得た知見やネットワークが有効に活用されていることを確認した。

「専門家派遣前研修」については、機構職員の赴任前研修との相互連携を強化し、より効果的に研修を実施する観点から、20年度より新たに「国際協力人材赴任前研修」に一本化して実施した。また、21年度及び22年度には、研修の効果的・効率的実施の観点から、研修全体の見直しや、新規講義の開設等を行った。

幅広い人材育成のための取組については、国際協力・開発援助に関わりの深い分野を専攻し、将来、国際協力分野での活動を希望する大学生及び大学院生等を対象に、公募又は大学との協定・覚書に基づきインターンの受入れを行った。

(チ) 調査及び研究 (法第13条第1項第8号)

20年10月の改正国際協力機構法の施行により、業務に関連した調査及び研究が機構の本来業務として法定された。機構は旧国際協力銀行(海外経済協力業務)との統合と機を同じくして、開発援助機関としての比較優位を生かした政策志向の学術研究を専担する研究所を設立した。研究所設立以降、国際開発潮流の形成に影響を与える研究を一定の学術レベルを保ちながら実施することを念頭に、着実に研究実施体制を整えてきた。具体的には、外部人材を迎え入れるための制度を整備し、高度な研究方法論を有する研究者(外部からの登用者)と、現場経験に基づく問題意識を有して研究に従事する実務者(内部からの登用者)とが、互いに強みを活かしつつ協働する体制を構築してきた。また、研究所内に社会調査タスクチーム及び調査分析タスクチームを設置し、調査の質の向上と機構内部へのフィードバックの促進に努めた。こうした体制構築を進めつつ、研究所の予算については、一層の縮減が求められる中で、研究員採用人数の抑制及び研究支援業務のスリム化等の合理化を行ってきた。

また、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」の指摘も踏まえ、客観的な評価を有識者から得ることを通じて研究の機能の拡充と研究成果の一層の充実を図るべく、第三者評価委員会を設置した。委員会における提言に基づき、事業部門との連携強化に向けて定期協議を開始したほか、機構のホームページの改良を行う等、具体的な取組を行ったところ、提言を踏まえた改善の成果について、委員会から積極的な評価がなされた。

研究の推進については、「平和と開発」、「成長と貧困削減」、「環境と開発」、「援助戦略」という重点研究領域において、開発途上国の現場での経験やデータを活用した、分野横断型かつ複合的視点での研究を推進してきた。また、国外の一線級の研究者による査読や、研究所内の審査委員会による審査を徹底し、国際水準の研究レベルの確保に取り組んできた。研究所設立から23年度末までに、ワーキングペーパー45本、ポリシーブリーフ10本、書籍を英文3冊、和文4冊発刊するなどの研究実績を上げた。

研究成果の対外発信については、国際的な援助潮流の形成に向けて知的貢献を行うことを目指して、国際会議やシンポジウム等を積極的に開催し、研究所設立から23年度末までに計48回の開催実績となった。また、内外の研究者との共同研究を進め、研究成果を広く発信した。特に、世界銀行の「世界開発報告書」に対しては、継続的にバックグラウンド・ペーパーを提供した。また、国連開発計画(UNDP)との関係においても、ニューヨークのUNDP本部にて開催されたセミナーにおける発信や、東京での共同のワークショップ開催などを通じて連携を強化した。さらに24年5月からは、機構の理事長がUNDPの人間開発報告書アドバイザリー・パネルに就任することとなった。

研究成果の機構事業へのフィードバックについては、アフリカの農業、水問題、東南アジアの人材育成、中南米の農業開発、アフリカの紛争予防などに関して、機構事業の成果発現状況とそのプロセス、並びに今後取り組むべき課題に関して、研究成果を発表し、事業担当部門や海外拠点等の現場にフィードバックした。機構の事業を対象とした体系的なインパクト分析の手法開発に向けた研究にも取り組み、東京大学等との共同研究として、住民参加型の学校運営に対する技術協力案件を主題に、住民参加型協力の効果発現のメカニズムとインパクトの計測に係る調査にも取り組んでいる。新規の研究プロジェクトの立ち上げに際しては、研究所と企画部門、事業実施部門や海外拠点との協議、情報共有等を一層緊密に行った。また、東アジア諸国の成長経験を分析しつつ、アフリカの開発に資する調査・研究も推進した。特に、ノーベル経済学賞の受賞者であるスティグリッツ教授との共同研究において研究所がまとめたアフリカにおける中小企業育成、産業開発についての提言は、エチオピアにおける政策対話や「カイゼン」による中小企業支援案件の形成につながった。同教授との共同研究の成果は、24年4月における国連本部でのセミナーにおいて、ハイレベルな聴衆（外交団を中心に150名が参加）に対しても発信された。

上記のとおり、機構は、研究所を基盤とした研究実施体制を整えたうえで、機構事業へのフィードバックと国際開発潮流への働きかけを目指しつつ、研究の成果発現や成果の対外発信を着実に進めてきた。

(リ) 受託業務（法第13条第3項）

第2期中期目標期間中の受託実績は以下2件。

◆南部スーダン・ジュバ職業訓練センター機能強化の受託事業

- ・実施期間：20年11月～21年12月
- ・契約相手方：南部スーダン政府及びドナーによるマルチドナー信託基金
- ・契約金額：約64百万円
- ・受託内容：
 - ◇ジュバ職業訓練センター及び労働省の能力強化
 - ◇ジュバ職業訓練センター機材等調達
 - ◇施設整備改修

◆アフガニスタン・結核対策支援に関する世界エイズ・結核・マラリア対策基金の資金受入責任機関業務の受託事業

- ・業務予定期間：24年4月1日～26年3月31日
- ・契約金額：2,535,435ユーロ（約2.7億円）
- ・契約先：The Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria
- ・受託内容：
 - ◇結核対策の実施機関である国家結核対策プログラムが申請する結核対策事業の資金・事業管理を行う。
 - ◇CCM（Country Coordinating Mechanism）等に対し、定期的に資金・事業管理状況を報告する。

(参考)

20年10月の改正機構法の施行により、受託業務の規定を設けることで、国際約束に基づくものに加え、国際約束に基づかない協力についても業務を受託できることが明示された。20年10月以前は、受託について機構法上の規定はなかったものの、通則法の一般的解釈（通則法に基づく業務方法書第25条）に基づき、業務の受託が認められていた。

3. 予算（人件費の見積を含む。）、収支計画及び資金計画（本項において有償資金協力勘定を除く。）

第2期中期目標期間においては、自己収入の確保、固定的経費の節減、予算の効率的執行による適切な財務内容の実現を図った。同期間における決算報告書は別表のとおり。

また、内閣府からの委託により機構が募金口座の管理業務を行う「野口英世アフリカ賞基金」（「野口英世アフリカ賞」の副賞の原資に当てるための寄附金）について、第2期中期目標期間において累計491,696千円の寄附を受け入れた。

国際協力に対する国民の参画機会を広げる等の観点から、広く国民から寄付金を受け入れる活動を行うべく、機構では「世界の人びとのためのJICA基金」を実施しており、第2期中期目標期間においては累計62,665千円の寄付金を受け入れた。また、寄付金事業の公募を行い、外部有識者を含む寄附金運営委員会による選考を経て、合計32,986千円をNGOなど民間で援助活動を行う団体に配分した。

また、第2期中期目標期間における債権の回収について、開発投融資債権は、融資契約条件に沿って着実に行った。移住融資債権及び入植地割賦債権は、急激な為替変動を事由とするドミニカ共和国移住融資債務者の債務負担増について政府の方針に従い適切な軽減措置を講じたこと、他国債務者については履行延期が適切であると考えられる債務者において償還計画見直しの検討を進めたこと、履行延期関連の規定の見直し等の手続きの改善を図るなどの取組を行いながら、着実に回収を実施した。

第2期中期目標期間 決算報告書
(平成19年4月1日 ~ 平成24年3月31日)

別表

(単位：百万円)

区 分	中期計画 予算額	年度計画 予算額 (A)	決算額 (B)	差引増 △ 減 額	備 考
				収入：(B)－(A) 支出：(A)－(B)	
収入					
運営費交付金収入	765,206	766,090	766,090	0	
無償資金協力事業資金収入	0	0	241,627	241,627	※1
受託収入	14,948	12,027	11,207	△ 821	
事業収入	2,979	2,979	13,682	10,703	※2
寄附金収入	140	182	146	△ 35	
施設整備資金より受入	9,293	9,660	8,226	△ 1,434	
前中期目標期間繰越積立金取崩収入	1,520	1,571	352	△ 1,219	
計	794,086	792,508	1,041,329	248,821	
支出					
一般管理費	57,438	56,907	52,121	4,786	※3
業務経費	712,266	713,733	715,094	△ 1,361	
施設整備費	9,293	9,660	8,226	1,434	
無償資金協力事業費	0	0	241,627	△ 241,627	※1
受託経費	14,948	12,027	10,118	1,909	
寄附金事業費	140	182	146	35	
計	794,086	792,508	1,027,331	△ 234,823	

[注] 1. 金額は区分毎に四捨五入しているため、合計が一致しないことがある。

2. 年度計画予算額と決算額の主な差異理由

※1 無償資金協力の計画は閣議により決定されるため。

※2 不要財産の売却処分を行ったこと等。

※3 円高により外貨建て支出額の円貨換算額が減少したこと等。

4. 短期借入金の限度額

第2期中期目標期間において、一般勘定については短期借入金の実績はない。有償資金協力勘定については、20年10月の統合以降、限度額の範囲内において、短期資金ギャップに対応するため、計1,418億円の借入を行い、いずれも当該年度中に返済を行った。

5. 不要財産の処分に関する計画

22年11月の改正通則法の施行により、将来にわたり業務を確実に実施する必要がなくなったと認められる不要財産であって政府からの出資または支出に係るものについては国庫に納付するものと定められたことを踏まえ、22年度以降に売却した以下の物件について、その売却収入から売却に要した手数料等を控除した1,151百万円を同法第46条の2（不要財産に係る国庫納付等）及び独立行政法人の組織、運営及び管理に係る共通的な事項に関する政令第2条の4（不要財産の譲渡収入による国庫納付）の規定に基づき、国庫納付した。

【図表20】 第2期中期目標期間の不要財産の売却実績

売却年度	物件概要	売却価格 (税込)
22年度	区分所有の職員住宅（51物件）及び 保養所（勝浦及び石打、計3件）	255百万円
	箱根研修所	300百万円
	東京国際センター八王子別館の土地・建物	251百万円
23年度売却分	区分所有の職員住宅（38物件）	417百万円

なお、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」において、施設整備資金については、「平成23年度時点で、その用途を精査した上で適正な国庫納付額を確定し、平成23年度決算確定後速やかに国庫納付する」とされた。

本方針に沿って、広尾センター（地球ひろば）の機能移転、大阪国際センターの兵庫国際センターへの統合等に要する経費のうち資本的支出にかかる必要金額を精査し、適正な国庫納付額を算定した結果、施設整備資金の23年度末残高14.6億円（調整中）を23年度決算確定後に国庫納付する予定。

6. 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

保有資産の譲渡・売却については、中期計画に沿って売買契約を締結するなど、土地・建物の効率的な活用を促進するよう見直しを行った。第2期中期目標期間中に処分した具体的な物件は以下のとおり。

- ・ ボリビア国農牧技術センター建物：事業継続を念頭に、21年度に日系団体に無償譲渡
- ・ パラグアイ国農業総合試験場土地・建物：事業継続を念頭に、21年度に日系団体に無償譲渡
- ・ 中部国際センター土地・建物：21年度に売却
- ・ 旧タイ国事務所土地・建物：22年度に売却
- ・ 麻布分室（麻布研修所）：23年度に売却、売却収入は資本金準備金として積立

7. 剰余金の使途

該当なし。

8. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

(1) 施設・設備に関する計画

第2期中期目標期間においては、以下のとおり、施設・設備の整備・改修を実施した。

【図表 21】 施設・設備の整備・改修の実績

(単位：百万円)

	予定額	執行額	施設・設備の内容
19年度	1,616	1,041	中部国際センター建替え、既存施設改修、統合関連
20年度	3,084	3,304	中部国際センター建替え、既存施設改修、統合関連
21年度	2,770	2,771	既存施設改修、統合関連
22年度	594	202	既存施設改修
23年度	1,596	907	既存施設改修
合計	9,660	8,226	

(2) 人事に関する計画

機構は、20年10月の旧国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合を踏まえて、給与制度、役職・資格制度、人事評価制度等を一本化し、統合効果の発揮につながる一体的な人事制度の定着を図ってきた。具体的には、職員の意欲の向上や組織の活性化、役割と貢献に応じた処遇を徹底する観点から、勤務成績の評価を共通の尺度で実施し、その結果を賞与及び昇給に反映した。また、こうした制度の定着に向けては、新人事制度に係る研修や職員へのアンケート調査、統合対象事務所へのヒアリング等、定着状況のモニタリングを徹底してきた。特に、新人事評価制度の導入に際しては、旧国際協力機構、旧国際協力銀行の双方の職員の意見をよく聴取するとともに、評価制度の周知に向けて、管理職を対象とした評価者研修や、人事評価制度ハンドブックの作成及び改訂を行ってきた。こうした取組の結果、第2期中期目標期間最終年度における職員へのアンケート調査では、回答者の約7割（制度導入年度（22年度）は約5割）が現行の人事制度を理解しており、統合後の人事制度が着実に組織内に浸透してきている。

人員の適正配置については、統合効果の発揮、現場主義の強化といった組織の活動方針を実現すべく、海外拠点の日本人を増員するなど、海外拠点の機能強化を着実に進めてきた。また、20年度の統合に際して、新JICAのビジョンを達成できる「国際協力のプロフェッショナル」という新組織におけるモデル人材像及びキャリアパスの基本的な考え方を取りまとめ、統合後の組織において職員が備えるべき能力の開発に向けた研修の拡充と能力の発揮につながる適材適所の人事配置を進めてきた。22年度には、若手職員に対して、中期的なキャリア開発の助言を与える「キャリア・コンサルテーション」を導入したほか、管理職層を対象にして、各々マネジメント能力と専門能力に突出した人材を育成する職群制度を適用した。こうした取組を通じて、機構固有の強みに資するキャリア開発を促進してきた。また、職員のワークライフバランスにも配慮した取組として、「勤務地限定制度」を導入し、申請者の認定を開始した。さらに、「男女職員のワークライフバランス」を考慮し、次世代育成行動計画推進委員会を発足させ

た。同委員会では17年度に策定した「JICA 行動計画」について23年度に一部改訂を行うなどの取組を行った。このほか、職員の業務内容の高度化及び専門化に対応するため、職員への研修、資格取得等の促進を通じた職員の資質向上を図った。具体的には、階層別研修、語学研修、専門研修等の実施に加え、国際機関や省庁との人事交流や職員の専門家派遣等、実務を通じた能力開発の機会を提供した。

人員及び人件費に関しては、いずれの年度末の常勤職員数及び人件費とも計画の範囲内であり、第2期中期目標期間最終年度である23年度末の常勤職員数は、1,827名となった(22年の行政刷新会議による事業仕分けの結果を受けて外部委託業務の一部直営化を実施したために22年度末から163名増)。また、23年度の人件費(有償資金協力勘定を除く)は、予算額12,439,732千円に対し、支出実績額12,272,779千円であった。

(3) 積立金の処分及び債権等の回収により取得した資産の取扱いに関する事項(法第31条第1項及び法附則第4条第1項)

第1期中期目標期間の最終事業年度における積立金(7,613百万円)のうち、法令等に基づき、19年6月に主務大臣より承認された7,123百万円について、1,520百万円は改正機構法の施行に伴う組織及び業務の統合に関連した経費(費用的支出)の財源に充当し、5,603百万円は18年度予算で契約した業務の未支出分等、やむを得ない事由により前中期目標期間中に完了しなかった業務の財源に充当することとされた。第2期中期目標期間においては、費用的支出に係る承認額のうち532百万円をシステム等統合経費の財源に充当した。残額は、積立金に振り替えた上で、国庫に納付する。

また、第1期中期目標期間中に回収した債権又は資金(8,116百万円)のうち、法令等に基づき、19年6月に主務大臣より承認された2,941百万円について、改正機構法の施行に伴う組織及び業務の統合に関連した施設整備等の資本的支出の財源に充当することとされた。第2期中期目標期間においては、当該承認額全額を資本的支出の財源に充当した。

なお、第2期中期目標期間の最終事業年度における積立金及び第2期中期目標期間中に回収した債権及び資金については、法令に基づき、第3期中期目標期間の業務の財源に充当するものとして外務大臣から承認を受けた金額を除き、国庫納付する。

(4) 中期目標期間を超える債務負担

中期目標期間をまたいで契約を締結することが合理的かつ効率的なものとして、777件の契約を行った。

(5) その他中期目標を達成するために必要な事項

第2期中期目標期間を通じて、機構は会計監査人による監査及び内部監査を実施し、監査結果に基づく関係部署への改善の指示や再発防止への注意喚起を行うとともに、その改善措置状況等についても組織内で共有し、組織全体として監査の充実を図り、適正な業務運営を行ってきた。

監事監査の対応については、各年度の監事監査報告における指摘及び提言について、その内容を機構内全体に周知し、各部署は提言を受けて迅速な対応を行い、業務改善等に取り組んだ。取組結果については、機構のホームページ上で公開した。

コンプライアンス態勢の強化については、副理事長を委員長としたコンプライアンス委員会を定期的で開催し、委員会で決定した年度毎のコンプライアンス・プログラムに基づき、マニュアルの策定や研修等、コンプライアンスに係る活動を着実に進めた。さらに、内部統制の強化に向けた取組については、

組織全体の重要リスクの識別、評価を行うとともに、経営層が包括的かつ横断的なリスクモニタリングを行い、組織的なリスクへの対応を継続することを目的として、内部統制にかかる理事会を開催した。

法人の長のマネジメントについては、20年10月の統合を契機に、「すべての人々が恩恵を受ける、ダイナミックな開発」(Inclusive and Dynamic Development)という新しいビジョンを発表した。ビジョンの達成に向けて、理事長がリーダーシップを発揮しつつ組織運営・業務遂行にあたるとともに、機構が取り組むべき重要な組織横断的な課題を設定し、理事会において取組状況を確認しつつ、今後の課題について継続的に議論してきた。また、職員に対して法人のミッションを周知徹底するための方策として、海外拠点の長が一時帰国した際の意見交換会や新入職員との意見交換会、現地職員の本邦研修における意見交換等、コミュニケーションの場を積極的に設けてきた。

なお、東日本大震災に際しては、地震発生当日に理事長を長とする安全対策本部を設置し、関係者の安否確認や国内拠点の被害状況の把握、国内拠点を活用した被災者支援を含む機構として対応しうる震災に対応した支援について迅速かつ継続的な対応を行った。

毎年度の業務実績に関しては、外部有識者を含めて機構内部で自己評価を行い、当該年度の業務実績報告を取りまとめた。また、外務省独立行政法人評価委員会や総務省政策評価・独立行政法人評価委員会等から受けた評価結果及び指摘・意見等が的確に業務運営に反映されることを目的に、年2回の業務実績モニタリングの実施、本部・国内拠点・海外拠点を対象としたセミナー開催、社内報への掲載等、組織内で幅広く周知がなされるよう取り組んだ。さらに、第2期中期目標期間中に受けた開発援助を取り巻く内外の動向や「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」などの外部からの指摘事項等に適切に対応すべく、22年度には業務実績モニタリングの枠組の見直しを行った。なお、独立行政法人業績評価制度に倣い、第2期中期目標期間の最終年度には、22年度に総務省政策評価・独立行政法人評価委員会から受けた「勧告の方向性」等を踏まえ、第3期中期目標の下、適切に第3期中期計画を作成し、公表を行った。

以上

