



よりよい明日を、世界の人々と。
独立行政法人 国際協力機構

平成18年度 業務実績報告書

平成19年6月

独立行政法人国際協力機構

総
JR
07-001

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）」に基づき、平成18年度の業務実績についてまとめたものである。

目次

I. 総括

1. はじめに.....	1
2. 改革の総仕上げとその成果	
(1) 中期目標期間中の改革努力	1
(2) 改革の成果1（現場（在外）強化）	3
(3) 改革の成果2（事業の効果、効率性、迅速性）	3
(4) 改革の成果3（経費効率化）	4
(5) 改革の成果4（国内事業改革、国内機関の見直し）	6
(6) 改革の総仕上げ.....	6
3. 新JICAの発足に向けて	
(1) 資金協力との統合方針の決定.....	10
(2) 第2期中期目標及び中期計画の策定	10

II. 平成18年度業務実績

<要約>	11
<小項目ごとの実績>	
1. 業務運営の効率化に関する事項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	
小項目 No.1 現場（在外）強化と機動的組織運営	15
(2)業務運営全体の効率化	
小項目 No.2 事務手続きの迅速化、合理化	22
小項目 No.3 事業の主要な投入の単位当り経費の効率化.....	27
小項目 No.4 本部管理経費の効率化	31
(3)施設、設備の効率的利用	
小項目 No.5 施設、設備の利用者数の増加	33
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)総論	
小項目 No.6 効果的な事業の実施	34
小項目 No.7 外務大臣からの緊急の要請への対応	47

小項目 No.8	情報公開、広報の充実及び知見の公開.....	48
小項目 No.9	NGO等との連携推進	55
小項目 No.10	環境及び社会への配慮.....	58
小項目 No.11	男女共同参画	61
小項目 No.12	客観的で体系的な事業評価.....	64
(2)	各事業毎の目標	
(イ)	技術協力	
小項目 No.13	現地人材、民間等の活用による効果的・効率的事業実施	72
小項目 No.14	案件の適切な投入要素の決定	79
小項目 No.15	本邦研修の内容改善と帰国研修員フォローアップ.....	82
小項目 No.16	専門家、コンサルタントの適正な人選と業績評価.....	85
(ロ)	無償資金協力の実施促進	
小項目 No.17	無償実施促進業務の競争性及び透明性の向上	88
(ハ)	国民等の協力活動	
小項目 No.18	国民等の協力活動の充実	90
小項目 No.19	ボランティアの人材確保及びサポート	94
小項目 No.20	草の根技術協力事業に対する国民の参加支援	99
小項目 No.21	開発教育支援	105
(ニ)	海外移住	
小項目 No.22	海外移住者に対する支援	109
(ホ)	災害援助等協力事業	
小項目 No.23	災害援助等協力事業の迅速かつ効果的・効率的実施	111
(ヘ)	人材養成確保	
小項目 No.24	人材養成確保の充実	115
(ト)	附帯業務	
小項目 No.25	附帯業務（案件形成支援、調査研究）の実施状況.....	122
3.	予算（人件費の見積を含む。）、収支計画及び資金計画	
(1)	予算（人件費の見積を含む。）	
(2)	収支計画	
(3)	資金計画	
小項目 No.26	（予算、収支計画、資金計画）	125
4.	短期借入金の限度額	
小項目 No.27	短期借入金の限度額.....	133
5.	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	
小項目 No.28	重要な財産の譲渡等の計画.....	134
6.	剰余金の使途	
小項目 No.29	剰余金の使途	135

7. 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

小項目 No.30 施設・設備に関する計画.....136

(2) 人事に関する計画

小項目 No.31 人員の勤務評価、適正配置、能力開発の計画138

小項目 No.32 常勤職員数と人件費総額141

(3) その他中期計画を達成するために必要な事項

(イ) 監査の充実

小項目 No.33 外部監査の実施等監査の充実142

(ロ) 各年度の業績評価

小項目 No.34 各年度の業績評価と業務運営への反映.....144

<資料編>

1. 国別・開発課題別の取組

(1) 国別の取組147

(2) 開発課題別の取組151

2. 独立行政法人国際協力機構の概要157

I. 総括

1. はじめに

平成18年度は、機構にとって独立行政法人としての最初の中期目標期間の最終年度であり、機構はこれまでの取組を一層強化して、中期目標の達成を目指すとともに、自ら進めてきた改革の定着、総仕上げを図った。

特に、「現場主義／在外強化」については、第1期中期目標においても在外事務所への権限委譲等が謳われているが、独法化と同時に就任した緒方理事長のリーダーシップにより「JICA改革プラン」が打ち出され、その改革方針に則り、中期目標及び中期計画で目標設定した以上に大きく踏み込んだ取組を精力的に進めてきた。その結果、当初の計画段階での想定を大幅に超えた成果を上げることとなった。

同時に18年度には、行政改革推進法の成立（18年6月）、国際協力機構法の改正（18年11月）等により、20年度に資金協力業務を統合し、新JICAとして発足することが決定した。19年度から開始した第2期中期計画の下で、これまでの改革を礎として、技術協力、有償資金協力、無償資金協力を一体的に運用する実行力のある援助実施機関となるべく、統合準備を適確かつ着実に進めることが求められている。

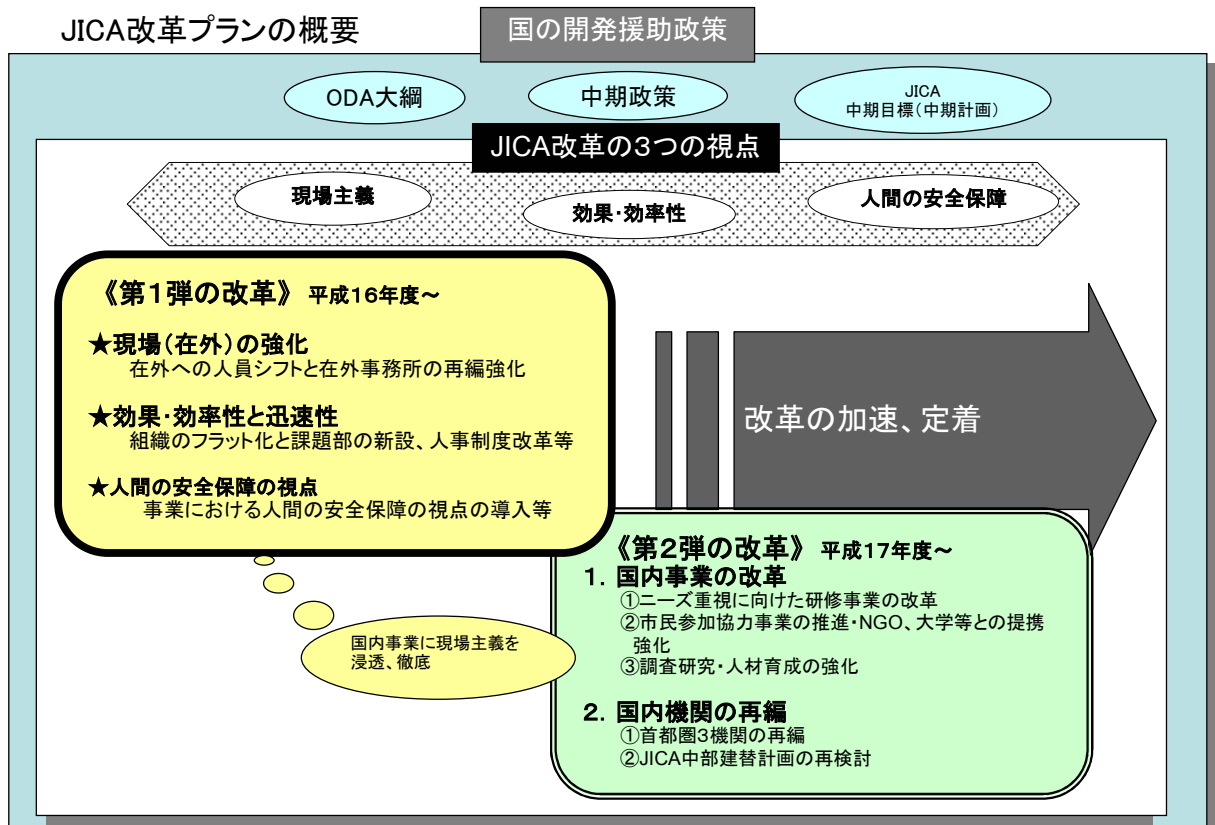
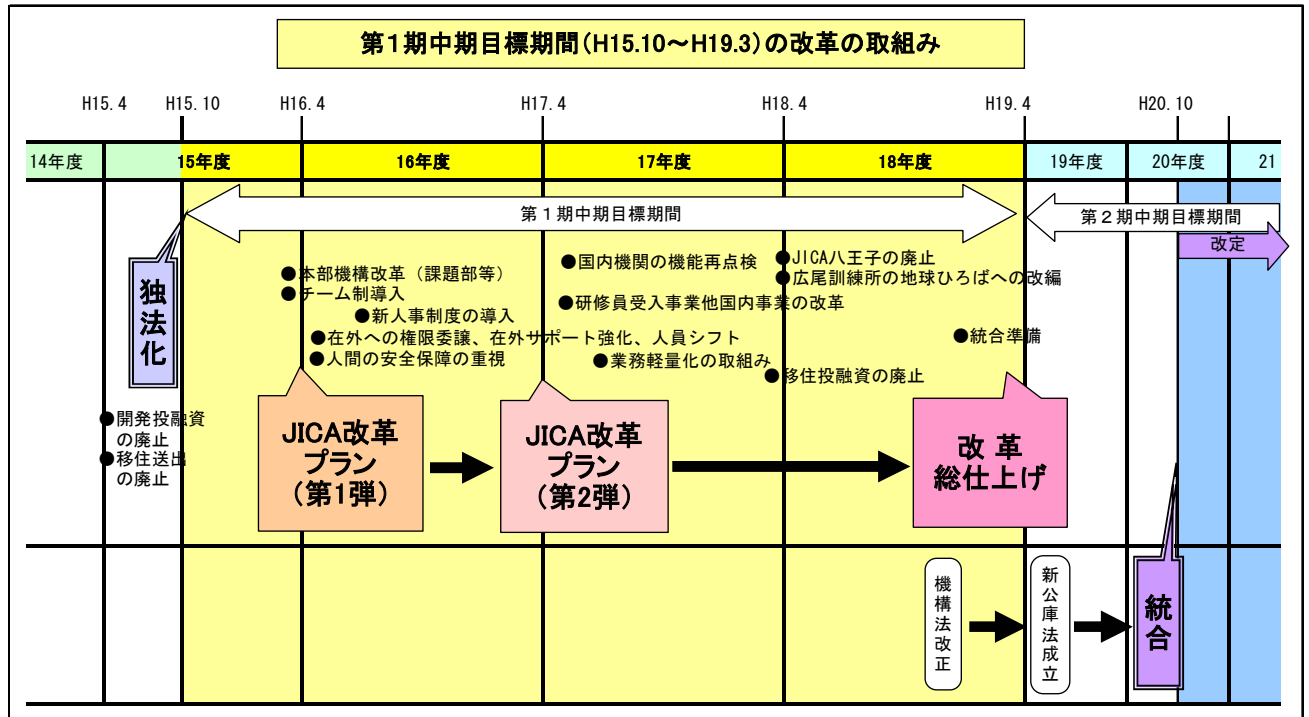
このような状況において、18年度予算は、前年度比約26億円（政策増分を除くと約53億円）の減となった。機構は、業務運営の徹底した見直しを通じて削減努力を続け、中期目標で定められた以上の効率化を達成しながら、全体として従前の事業水準を確保し、運営費交付金ベースで1,575億円（17年度比△1.6%）の予算で、151カ国・地域に対する協力を行い、専門家4,588人、ボランティア1,924人を派遣し、研修員10,159人を本邦に受け入れた（新規のみ、19年5月末現在の人数実績統計暫定値ベース）。

2. 改革の総仕上げとその成果

（1）中期目標期間中の改革努力

機構は、15年10月以降、①独法化に合わせた組織運営、業務実施上の改善、②JICA改革プラン第1弾（現場主義、人間の安全保障、効果・効率性と迅速性の3本柱）、③JICA改革第2弾（国内事業の改革、国内機関の再編の2本柱）、と組織・業務全般にわたる自己改革の取組を打ち出し、これを順次実行に移してきた。

JICA改革プランは、開発途上国の社会、そしてそこに住む人々が直面する課題の解決を支援するため、現場の視点を中心に据えて質の高い協力を行っていくための組織・業務全般の改革の試みであり、その取組は多岐にわたるが、これまでに着実な成果を挙げてきている。

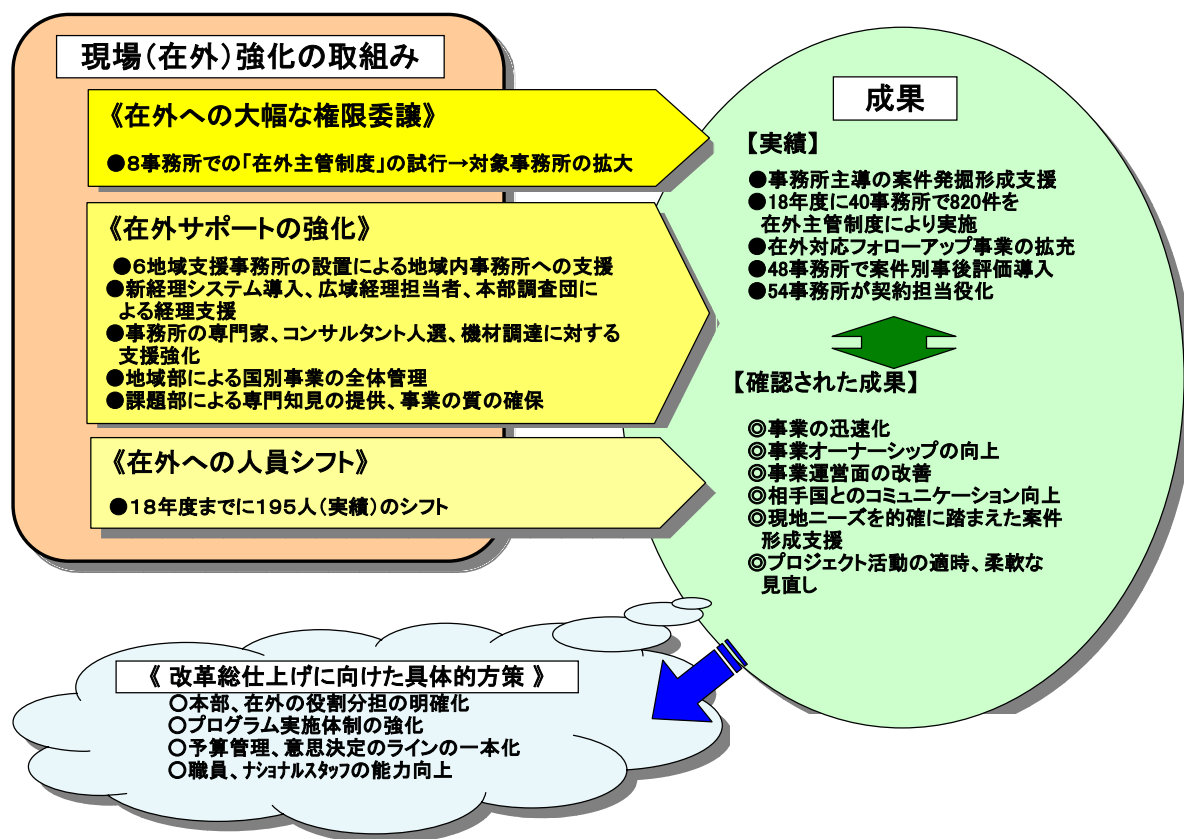


(2) 改革の成果1 (現場 (在外) 強化)

JICA改革の中心をなす現場 (在外) 強化では、現場のニーズに一番近い在外事務所が事業の計画、実施、評価の一連のプロセスを主導できるように、本部から在外事務所への業務及び権限の委譲を進めるとともに、受け皿となる在外事務所の体制を強化するため、職員を始めとする人員の在外シフトを200名規模で実施した。同時に、在外事務所に対する本部からの支援を事業計画 (分野・課題に関する知見)、経理、機材等の調達、専門家等人材の確保等の面で大幅に強化するとともに、地域内の事務所への支援を行う「地域支援事務所」を6箇所を設置した。

在外強化については、18年度に実施した「改革の総仕上げ」において、「すべての事業の形成と実施は現場の主導で行われるとの前提の下で、本部がこれを適切に管理・協働・支援しその最終責任を負う」との基本方針を明確にし、今後も、事務所と本部 (地域部、課題部) の役割分担、プログラム実施体制の強化、事業内容とコスト審査体制の強化など、現場強化の完成に向けた取組を進めることとしている。

現場(在外)強化の取組みと成果



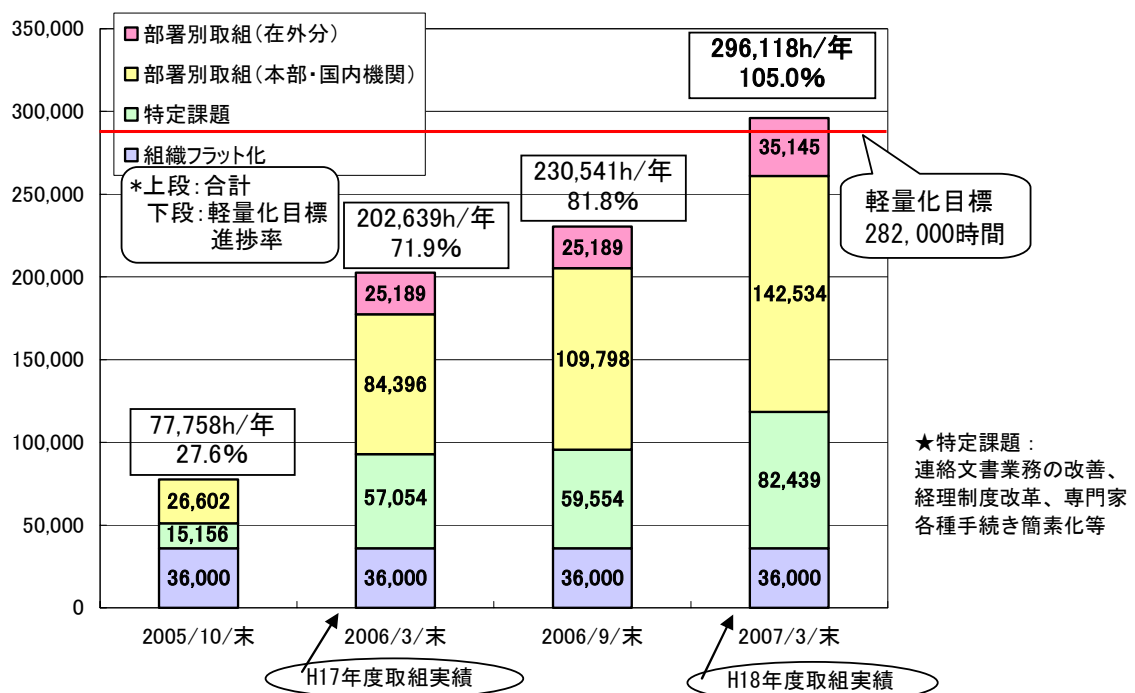
(3) 改革の成果2 (事業の効果、効率性、迅速性)

事業の効果を高める観点では、独立行政法人化後に行った組織改編により地域部、課題部 (各5部) 体制を整備した結果、国、地域の視点から計画的な事業運営を図るとともに、課題・分野別

の経験、知見を集積し事業の質を高めるという国別・課題別アプローチを一層強化することが可能となった。また、開発途上国の人々に焦点を当てた「人間の安全保障」の視点を事業に十分反映させることで事業の質の向上に努めており、18年度には「人間の安全保障」の考え方を色濃く反映した案件が全体の約2割を占めている。さらに、近年国際的にも取組が求められている平和構築支援について、事業実施体制を整備するとともに、迅速な対応のためのファスト・トラック制度を導入し、アフリカなどで具体的事業を展開している。

個別事業では、災害援助事業において、16年度のインド洋・スマトラ沖津波災害を始めとする災害に対し、国際緊急援助隊の医療チーム、救助チームをそれぞれ目標とした時間内に派遣し現地での救助活動にあたったほか、平時においても、救助チームを構成する警察庁、消防庁、海上保安庁が参加し、9カ国から来日した技術研修員のほかフィリピンや韓国のレスキュー関係者も参加した過去最大規模の総合訓練を実施するなど、国際緊急援助隊の迅速かつ効果的な派遣に向けた取組でも大きな成果を挙げた。

効率的な事業運営の点では、組織・人事制度の見直しによるフラット化を進め意思決定の迅速化を図るとともに、各種手続きの合理化・迅速化を進めた。17年度からは業務そのものの軽減を図る業務軽量化の取組を進め、18年度末には、業務量全体の10%削減という当初目標を超える29万時間分を削減し、大幅な業務軽量化を達成した。

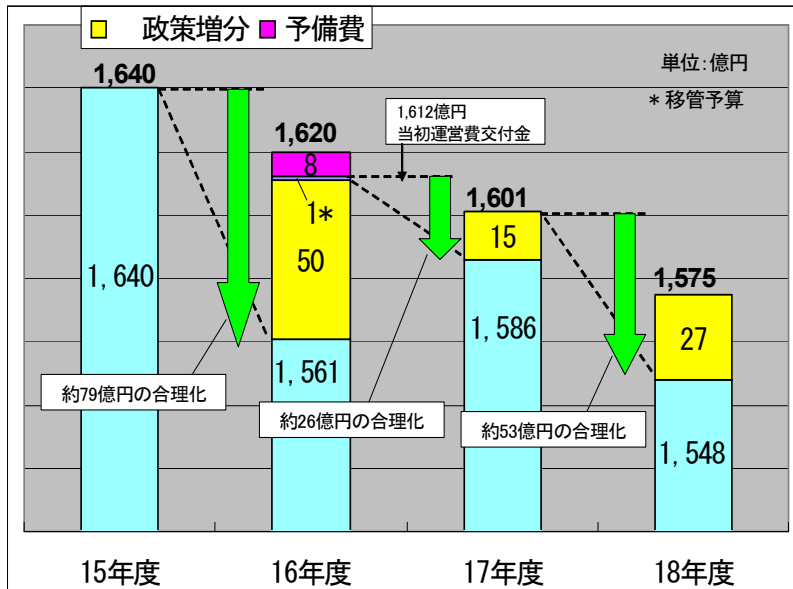


(4) 改革の成果3 (経費効率化)

経費面では、第1期中期目標期間中、事業の主要な投入単位当たり経費の10%程度の効率化、並びに、一般管理費の10%程度の効率化という目標設定がなされたが、機構全体で経費効率化の努力を続けた結果、事業経費では全ての投入単位で目標を達成し、複数の項目で当初目標を大幅に上回る経費削減を実現した。一般管理費についても、目標を超えて効率化を達成しており、

両者を合わせた経費削減効果は、18年度単年度ベースで、当初想定の59億円に対し、約1.8倍の約106億円、3年半の中期目標期間では、当初想定の118億円に対し、約2.1倍の約252億円となる。

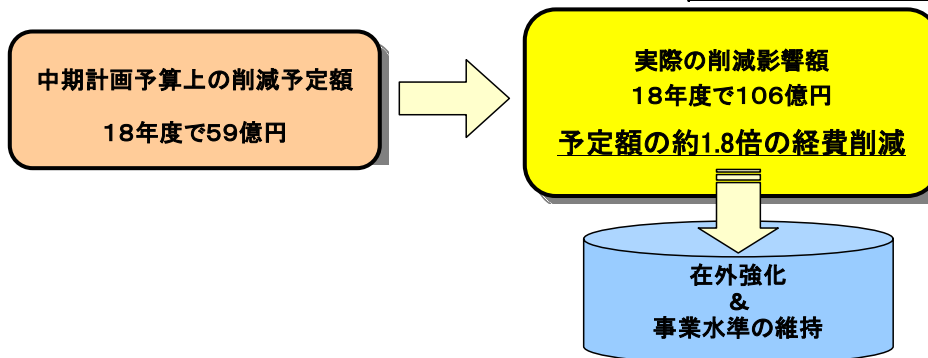
〈予算〈運営費交付金〉にかかる効率化の状況〉



〈経費効率化目標の達成状況と削減影響額〉

中期計画上の効率化目標	削減目標 (対14年度実績)		18年度実績 (対14年度実績)	14年度実績比較の 削減影響額
業務経費				△9,471百万円
●長期専門家派遣人数	10%	▶▶▶	45%	△615百万円
●研修員一人当たり滞在経費	5%	▶▶▶	18%	△967百万円
●機材調達経費				
・案件1件当たりの供与機材費	10%	▶▶▶	75%	△3,581百万円
・案件1件当たりの供与機材輸送費	10%	▶▶▶	76%	△145百万円
・専門家一人当たりの携行機材費	10%	▶▶▶	46%	△1,586百万円
●調査団一件当たりの所要経費	10%	▶▶▶	12%	△400百万円
●案件1件当たりのコンサルタント調達経費	10%	▶▶▶	10%	△1,764百万円
●印刷製本費	10%	▶▶▶	45%	△403百万円
一般管理費				△1,182百万円
本部管理経費	10%	▶▶▶	14.4%	△1,182百万円
				合計額 △10,653百万円

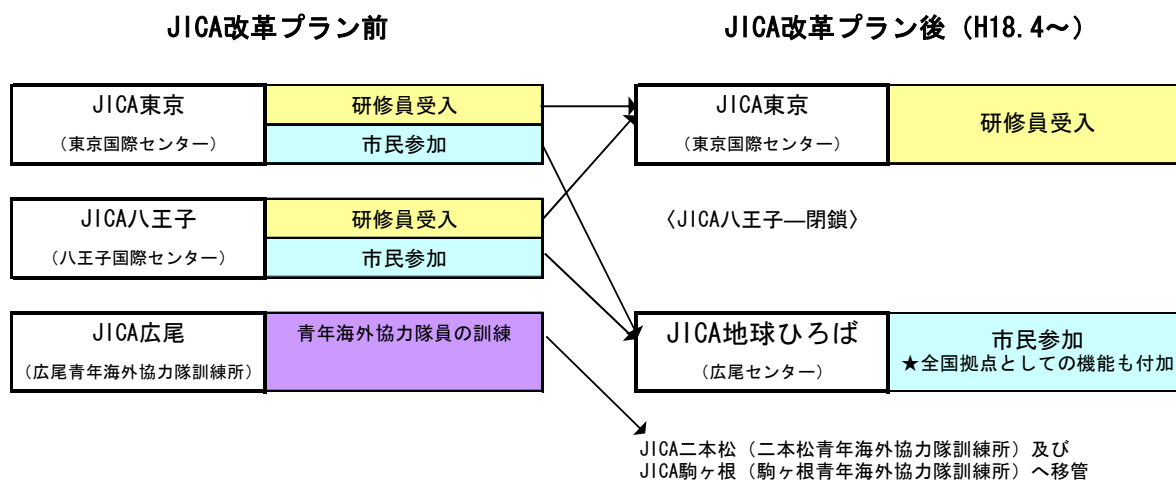
※端数の関係で合計額が一致しないことがある。



(5) 改革の成果4 (国内事業改革、国内機関の見直し)

第2弾の改革で取り上げた国内事業改革及び国内機関の再編のうち、国内事業改革については、より一層開発途上国の現場のニーズに結びついた研修を実施するために、研修コースに係る事前、終了時及び改廃の見直し時の評価を的確に行うことに加え、開発課題ごとにコース設定のあり方を検討する「グランド・デザイン」の策定や、研修の成果をより具体化するための研修目標、内容・方法、フォローアップに係る見直しなど、包括的な改善を進めてきている。

国内機関の再編では、全国19の機関について、地域ごとにブロックに分けた上で、国内機関の役割、機能等を再検討した結果、限られた資源でより効果的な事業を展開する観点から、関東ブロックの再編を実行した。広尾青年海外協力隊訓練所を、新たに市民参加協力事業の全国拠点としての「地球ひろば」に改編し、東京圏の他の機関が行っていた市民参加協力事業を集約するとともに、研修員受入事業は東京国際センターに集約化し、八王子国際センターは廃止することとした。また、各機関の役割を明確化する観点から、研修事業の分野・課題の幹事役を定めるとともに、各機関の市民参加協力の3ヵ年展望を取りまとめ、市民参加協力の充実とネットワーク強化を図っている。地球ひろばについては、機構の市民参加協力関連の場としてばかりでなく、国際協力を携わる市民の活動、交流、連携の場としても有効に機能しており、18年度における利用者数は約66,500名となっている。これらの見直しに加え、各施設で有効活用のための取組を行った結果、18年度の国内機関全体の利用者は中期目標で当初想定した5%増の目標を大きく超え、19.1%増の36万人に達している。



(6) 改革の総仕上げ

中期目標期間の最終年度に当たる18年度は、これらの内部改革について、特にJICA改革プランの根幹となる在外強化を中心として総仕上げを図るべく、中間総括を行い、改革の進捗・成果を確認するとともに、今後に向けた課題を抽出し、短期から中長期のアクション・プランを検討した。この中で特に組織横断的な重要課題については「改革の総仕上げに向けた具体的方策」として取りまとめ、順次着手している。

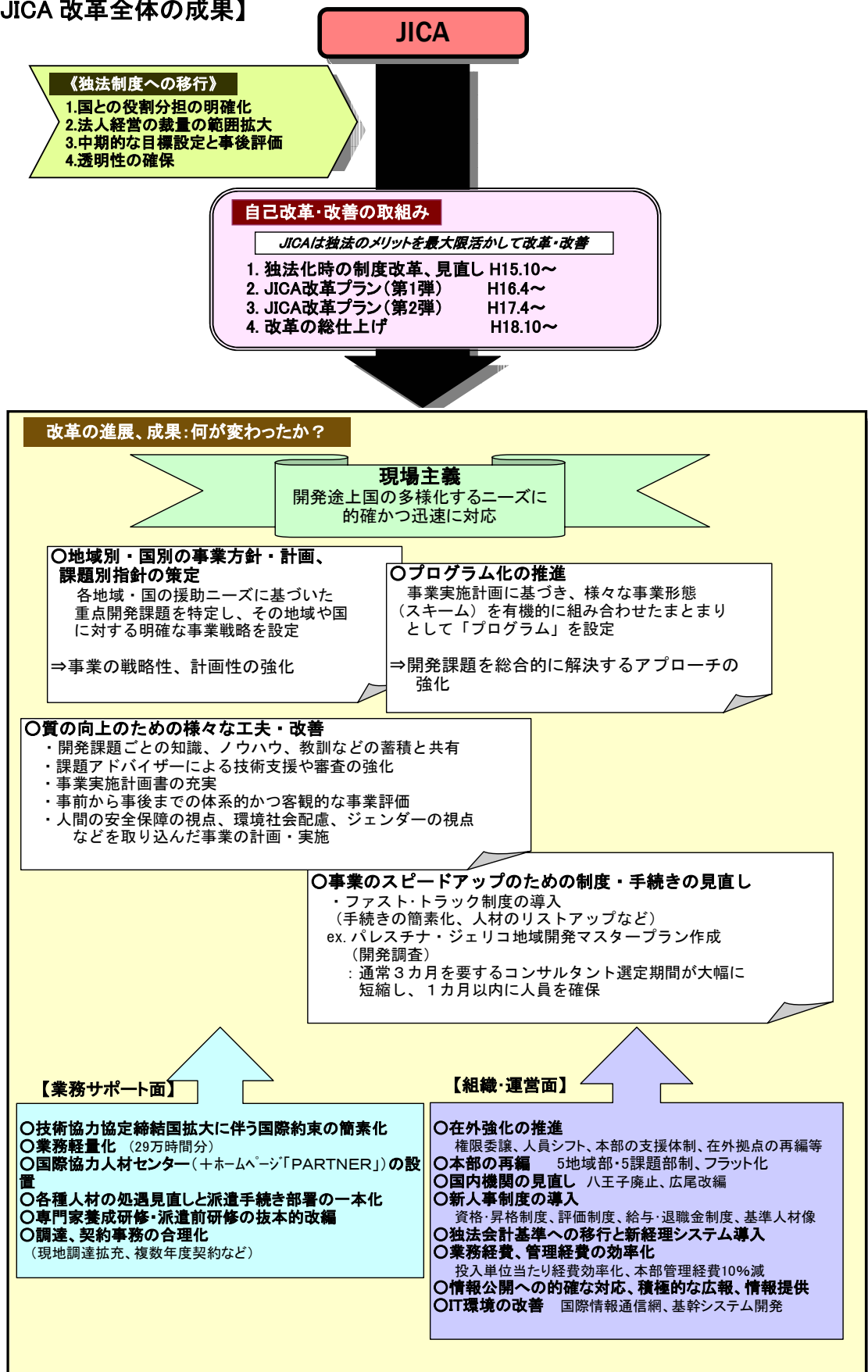
【改革の総仕上げに向けた重要課題と具体的方策】

＜基本方針＞

全ての事業（プログラム及び案件）の形成と実施は現場の主導で行われるとの前提の下、本部はこれを適切に管理・協働・支援し最終責任を負う。

課題	改善策
(1)組織全体として効果的かつ効率的な事業実施体制の確立	①在外事務所、地域部、課題部の役割分担の明確化 ②意思決定プロセスの改善 ③実施中案件の情報共有ルールの明確化
(2)プログラム・マネジメントの強化を通じた事業の質の向上	④プログラム実施体制の強化（プログラム・チーム制の導入）
(3)事業内容及びコスト審査体制強化	⑤ナレッジ・マネジメントの強化 ⑥課題部による質の確保に必要な体制の強化 ⑦課題部内のマネジメント強化 ⑧プロジェクト・デザイン会議開催の制度化
(4)予算執行管理の改善	⑨予算執行管理にかかる役割再定義
(5)職員等の専門性強化及び専門性の活用	⑩専門性を有する職員の活用拡大及びキャリアパスの整備 ⑪ナショナルスタッフ及び国際協力専門員等の活用拡大 ⑫在外人員の適切な配置 ⑬職員研修の実施

【JICA 改革全体の成果】



【在外主導による開発課題を総合的に解決するためのアプローチの例】

～ボリビア共和国貧困地域飲料水供給プログラム～

ボリビア国では農村部を中心とした安全な水の供給が重要課題の一つであり、現地ODAタスクフォースにおいても、人間の安全保障の視点や、国連ミレニアム開発目標（MDGs）達成の側面からも、重点開発課題として位置づけている。

本プログラムは、無償資金協力の成果を活用、発展させるとともに、他ドナーと連携しつつ、安全な飲料水の供給とその持続的利用を図るための協力である。

*** 技術協力プロジェクト「生命（いのち）の水プロジェクト」**

無償資金協力による供与機材を活用して井戸の掘削を行っている6県を対象に、水管理委員会の組織づくり等、持続可能な水管理体制の導入・普及を支援。米州開発銀行（IDB）等他ドナーと連携し、給水システムの設置を促進。プロジェクトを通じて開発した「（水を通じた）生産的村落開発モデル」は水資源省により法令化され、政府としても給水率向上に取り組んでいる。

*** ボランティア（JOCV）による水を中心とした村落開発活動**

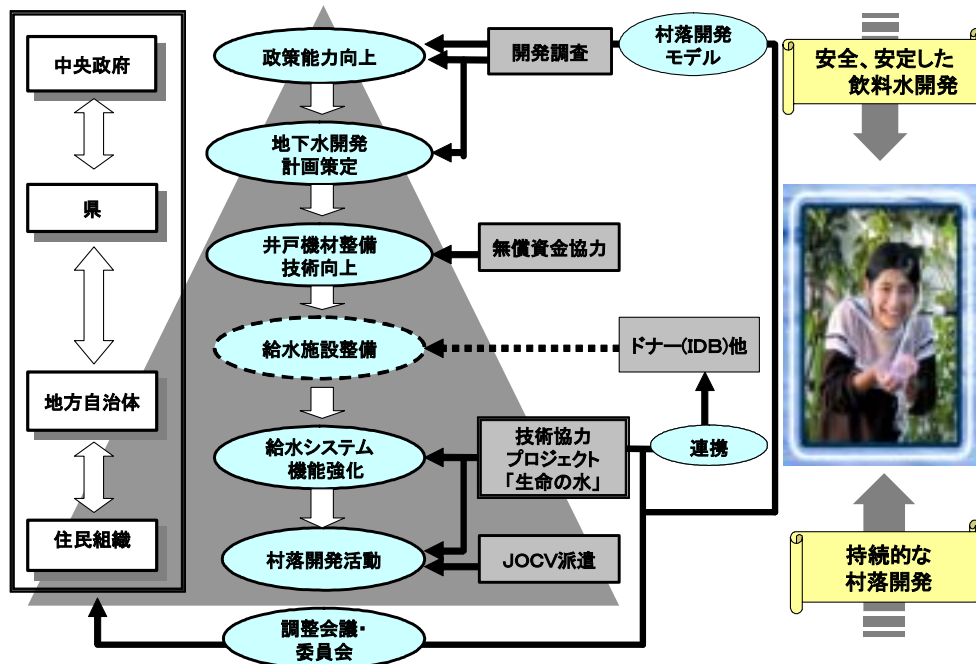
村落での持続的な水供給を実現すべく、プロジェクトと連携し、水供給サービスの受益者であるコミュニティの住民の水料金負担能力を向上させるための村落開発活動（伝統産業の振興や非伝統産業導入のための支援等）を行う。

*** 無償資金協力による機材供与とフォローアップ協力**

三次にわたる地方地下水開発計画により6県に対して井戸掘削機材を供与。ボリビア側が井戸を掘削中（2006年10月末で750本の井戸を掘削、51万人に裨益）。フォローアップ協力により機材スペアパーツの供与を行い、井戸数の拡大を図る。

*** 開発調査「ベニ・パンド県飲料水開発計画」**

これまで6県で実施してきたプログラム・アプローチを、ベニ県及びパンド県にも拡大、発展させるため、開発調査によりマスタープラン(M/P)を作成する。このM/Pをベースに無償資金協力や技術協力を同県でも展開していく。



3. 新JICAの発足に向けて

(1) 資金協力との統合方針の決定

ODA改革の流れの中で、行政改革推進法（18年6月）により、国際協力銀行の海外経済協力業務については、独立行政法人国際協力機構法を改正して機構に移管することが明記され、1月8日に改正機構法が成立した。

その後、19年5月18日に株式会社日本政策金融公庫法が成立し、20年10月1日に新JICAとして発足することが正式に決定した。

新JICAは、日本のODAの全ての手法、すなわち技術協力、有償資金協力、無償資金協力を一元的に実施する機関として、日本の援助を担う人材と能力が結集することとなり、援助効果を向上させるとともに、世界の援助の舞台において日本のプレゼンスを高めることが期待されている。機構としては、新組織の持つ大きな役割と責任を重く受け止めながら、広く国内外の人々との交流と連携を進め、大きなビジョンを持ち、真に現場で成果を挙げる事業を展開することが重要と考えている。このため、外務省及び国際協力銀行と密接に連絡を取り合いながら、統合準備のための部署やタスクフォースを設置し、組織や業務のあり方について検討を進めており、在外においてもモデル事務所を指定して統合に向けた準備を進めている。

(2) 第2期中期目標及び中期計画の策定

平成18年度に第1期中期目標期間が終了することから、機構についても、独立行政法人通則法に基づき、政府による組織・業務全般の見直しが行われ、12月に取りまとめられた見直し案に基づき、平成19年4月1日から5年間の第2期中期目標及び中期計画が策定された。

第2期では、見直し案での記載項目、例えば、在外強化の一層の促進、海外拠点及び国内拠点の見直し、包括的な効率化目標の設定、青年招へい事業及び海外移住事業の見直し、案件形成支援の重点化等が盛り込まれる一方、新JICA発足に向けて、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の相乗効果が最大限発現される実施体制を構築するため、組織、業務の統合に向けた準備を適確に進めることが定められている。

なお、新JICA発足により、機構の組織、業務が大きく変更することから、発足時点で第2期中期目標、中期計画を見直すこととされている。

II. 平成18年度業務実績

<要約>

1. 業務運営の効率化に関する事項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

「現場(在外)強化」については、各種取組を引き続き進めてきており、在外への人員シフトについては当初目標を達成し、在外主管案件(案件の計画・実施・評価まで一貫して在外事務所が主導して行う)の割合は金額ベースで約35%に達した。また、在外事務所による案件別事後評価の導入国数、契約担当役化した事務所数も増加し、在外主導体制の一層の強化、定着が進んだ。

さらに、これらの在外強化の取組について、平成18年10月に中間総括を行い、組織横断的な重要課題を抽出し、19年1月に改善に向けた具体的方策を取りまとめた。

(2) 業務運営全体の効率化

機構の中期計画予算(15年度下期～18年度)では、16年度以降の運営費交付金について、毎年度1.22%の効率化を行うことが定められており、これに向けて、業務経費及び本部管理経費の効率化に取り組んだ。

事業実施に必要な主要な投入(専門家、研修員、機材、調査団派遣等)に係る単位当りの経費については、新制度の着実な実施等に努めた結果、全ての項目で目標値を達成した。さらに14年度に比べ、長期専門家の新規派遣人数45%減、案件1件当たり供与機材費46%減、印刷製本費45%減等、17年度までに前倒しで中期目標期間中の目標を超過達成していた項目についてもそれを維持した。本部の管理経費(物件費、人件費)についても、中期目標期間中、14年度と比べて10%程度の効率化を達成すべく、通話料金サービス契約の見直しや計画的な予算執行に取り組んだ結果、目標を達成した。

また、専門家派遣及び研修員受入の手続については、新派遣システムの導入、研修員受入支援センターの設置等により、さらなる事務合理化を図ったほか、コンサルタント契約の手続きについては、制度の改善等により迅速化が図られた。外部委託については、国の随意契約適正化の取組に準じて随意契約の公表や総点検を行うとともに、コストの削減や業務の質の向上を図った。

(3) 施設、設備の効率的利用

機構が保有する国際センター等の施設については、利用者数向上のための計画を策定し、着実に実行した。さらに、市民参加協力推進のための全国的な拠点として「JICA地球ひろば」を開所し、セミナーやイベントを積極的に開催した。その結果、利用者数は362千人と15年度比19.1%増加し、中期計画目標を大きく上回って達成した。

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) 総論

政府の開発援助政策・方針に則り、現場強化を推進し、開発途上国の援助ニーズに対しよりの確かつ効果的な技術協力等の業務を実施するため、人間の安全保障の視点の事業への反映、国・地域別及び分野別の取組の一層の強化、プログラム化の推進等に努めるとともに、新JICA発足による資金協力との一体的実施に向けた準備を進めた。

広報活動についても、ピース・トーク・マラソンの全都道府県での開催を通じ特に若い層の国際協力への関心、理解を高めるとともに、ホームページの充実などにより、情報提供機能を一層強化した。環境及び社会に配慮した業務運営の実施については、JICA環境マネジメントシステムを適切に運用し3年間の環境目的を達成し、次期環境目的を設定した。また、男女共同参画については、ほぼ定着したジェンダー主流化体制を基盤としてジェンダー取組の実践を強化する段階に入っており、事業実施プロセスに制度的にジェンダー視点を組み入れる取組にも着手した。

事業評価については、評価制度の合理化に配慮しながら事前から事後までの一貫した評価体制の定着を進める一方、事後評価実施国数は48カ国に達した。また、外部有識者・機関等による2次評価の割合は中期計画目標(50%)を上回り、実施件数の64%に達したほか、外部有識者による現地調査を行い2次評価の有効性を確認した。

(2) 各事業毎の目標

(イ) 技術協力

技術協力案件の効果的・効率的実施のため、南南協力支援事業に関するマニュアル、データベース、評価手法の見直し・整理を行い、各地域で特性を踏まえた多様な事業を展開するとともに、実施段階で民間の参加を募り事業を委託する「業務実施契約に基づく技術協力プロジェクト」の実施を中心に民間活用や国民各層の参加機会についても順調に拡大した。また、在外による案件実施に対する本部からの支援体制を一層強化するとともに、新基幹システムにより情報を集約的に活用する体制を築いた。さらに、研修事業の評価結果や「グランド・デザイン」に基づく課題別研修の改廃・新設、国内機関の分野課題特性の設定等、JICA改革プラン(第2弾)を踏まえた改善を行ったほか、コンサルタント選定のための指名人材プール制度を試行導入するなど、適時・適正な援助人材の確保に努めた。

(ロ) 無償資金協力の実施促進

無償資金協力の実施を担う事業関係者を対象に広く情報を公開して積極的な参加を呼びかけるとともに、資格要件の総合的な判断による競争性の促進や外部監査による実施段階のチェックに努めた。

(ハ) 国民等の協力活動

ボランティア事業については、ニーズの開拓と人材のマッチングに取り組み、14年度実績に比し、参加者は10%以上増加した。また、適格な人材の確保に向けて、文部科学省等との連携

により教員の現職参加を促進するとともに、技術補完研修の見直しをほぼ完了させた。また、ハローワークや地方公共団体とも協力し、帰国後の隊員の進路対策の充実に取り組み、具体的な採用にもつなげた。

さらに、4月に開所したJICA地球ひろばは様々な団体に幅広く活用されており、市民協力の推進のための拠点としての機能を着実に発現している。草の根技術協力事業については、幅広い市民の参加を得るためウェブページを通じた各種情報提供や、NGO-JICAジャパンデスクの設置など、様々な団体、個人の国際協力への取組に対する側面的な支援サービスを充実させ、15年度に比べ約3割増となる事業を実施した。開発教育支援についても、JICA地球ひろばの開所により、修学旅行等で多くの学生を受け入れたほか、開発教育に関するホームページへのアクセス数が大幅に増加した。また、質の高い授業の実践に向け、教師海外研修に参加した教員間のネットワーク構築を支援したほか、開発教育指導者への研修も引き続き拡充した。

(二) 海外移住

高齢者福祉及び日本語教育を中心とした人材育成への重点化を図るとともに、経済・技術協力との連携に取り組んだ。同時に、政策上の要請に応じてドミニカ共和国移住者への特別支援策を着実に実施した。また、海外移住資料館の利用も順調に増加している。

(ホ) 災害援助等協力事業

国際緊急援助隊の目標時間以内の迅速な派遣を達成するとともに、チャーター機の利用を可能とする体制の確立、研修の充実といった平時の取組にも大きな成果を挙げた。また、緊急援助物資の供与についても17年度末に確立した4倉庫体制により効率的に実施し、また、NGO等との具体的な連携に向けた取組を行った。

(ヘ) 人材養成確保

国際協力人材センターの専用ホームページ「PARTNER」の利用者数および専門家登録者数が順調に増加するとともに、キャリアガイダンス活動も幅広く実施した。専門家派遣前研修の新カリキュラム、専門家養成研修の「能力強化研修」への改編についても受講者から良い反応を得ている。さらに、インターン受入等を含め、大学やNGOとともに人材養成に取り組んだ。

(ト) 附帯業務

開発途上国による案件形成及び政府による案件選定に資するため、政府の政策や方針に基づき、優良案件や緊急性の高い案件の発掘・形成支援事業を的確に実施し、その際学識経験者の知見を取り込むなど効果的な実施に努めた。また、重要な開発課題に係る調査研究の実施により、新たな事業戦略課題の分析や事業経験の体系化を進めるとともに、「途上国の人口高齢化」を始めとして、国際会議での発表を含め、その成果の積極的かつ効果的な発信を行った。

3. 予算（人件費の見積を含む。）、収支計画及び資金計画

計画的な事業の実施等により、予算繰越額は17年度と同程度の金額に抑制した。また、固定経費について、通信運搬費、光熱水料等の削減を着実に進めた。国内外の施設の見直しについても首都圏の国内機関の再編等着実に実施した。

4. 短期借入金の限度額

実績はない。

5. 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

19年1月11日にサント・ドミンゴ学生寮土地・建物をドミニカ日系人協会に無償譲渡し、処分が完了した。

6. 剰余金の使途

実績はない。

7. 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

施設・設備改修計画に基づいた設計・工事を実施するとともに、国内機関について、「国内機関の総合的あり方調査」に基づき、JICA八王子の閉鎖を含む首都圏の国内機関の再編（18年4月）を実施した。

(2) 人事に関する計画

新人事制度の的確な運用のための研修を実施し、人事評価制度の定着を図るとともに、全職員を対象に評価結果を給与及び賞与を反映させた。また、職員の能力開発については、中堅チーム長研修の新設や在外赴任前研修のカリキュラムの全面改訂など、研修の拡充及び内容の充実に取り組んだ。人員に関しては、18年度末の常勤職員数及び18年度の人件費ともに計画の範囲内とした。

(3) その他中期目標を達成するために必要な事項

会計監査人による監査及び内部監査を実施し、監査結果に基づく改善の指示、再発防止への注意喚起を図るとともに、その改善措置状況等についても組織内で共有し、組織全体としてフォローアップを行った。また、無償資金協力事業における技術的監査を実施した。

業績評価については、業務実績の定期モニタリング、内部検討委員会や部署別の目標監理といった仕組みを通じて、17年度の業績報告及び評価結果への対応、業務運営への反映を適確に行い、組織全体としてのフォローアップに努めるとともに、テレビ会議システムを活用して業績評価セミナーの参加者数を大幅に増加させ、職員の理解・意識向上に努めた。

＜小項目ごとの実績＞

1. 業務運営の効率化に関する事項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

小項目 No.1 現場（在外）強化と機動的組織運営

【中期計画】

途上国のニーズの多様化や我が国の開発援助政策の重点の変化に機動的に対応し得るよう在外事務所にできる限り権限を委譲する。また、在外公館や内外で活動するNGO、その他の援助関係者とも連携を図ることで開発途上地域のニーズを的確に把握する。さらに、組織内で責任の所在を明らかにするよう、役割分担を明確にすることで、迅速な意思決定が可能となるよう組織運営を改善する。具体的には、

- 現地ODAタスクフォース等、現地におけるODA実施のための連携体制に積極的に参加する。
- 一定の体制を備えた在外事務所に対しては、現地の人員・機関を活用して実施する在外主導型の調査・プロジェクトにかかる実施計画の決定や予算執行の権限等を委譲し、主体的に行う業務の範囲を拡大する。
- 在外、国内機関の管理業務の効率化を図るため、本部からの支援を充実させる。
- 組織運営を改善し、意思決定の段階を少なくするとともに、現行の事業実施部門における縦割りの組織編成を柔軟化して再編成する。

【年度計画】

(1) 在外機関の権限・機能強化

ア。「政府開発援助に関する中期政策」に記載された現地ODAタスクフォースを中心とした現地機能強化の具体的取組について、活動実績をレビューするとともに、これを踏まえて現地ODAタスクフォースにおける積極的な活動を定着させる。

イ. 重点推進事務所及び地域支援事務所における現場（在外）強化の定着状況をモニタリングする。また、前年度に引き続き、30の重点推進事務所を中心に事業量に応じた事務所体制の強化を図る。

ウ. 案件形成支援段階では、案件発掘・形成プログラムの一層の充実を図る。

実施段階では、在外事務所主導による技術協力プロジェクト及び開発調査実施の定着を図る他、在外対応型フォローアップも引き続き増加させる。

評価段階では、案件別事後評価を実施する在外事務所の数を増加させる。

エ. 新経理システムの導入により、在外事務所の会計機能を強化する。

(2) 本部による支援機能の整備

ア. 新しい経理制度と経理システムを導入し、その定着を促進するため、在外、国内機関に対する各種支援活動を実施する。新制度のモニタリングを行い、不具合があれば適宜修正を行う。

イ. 在外主導の推進に当たり、専門家・コンサルタント等の人材の派遣及び機材の調達に係る

在外事務所からの要望に対し、迅速かつ的確に対応する体制を強化する。特に在外事務所職員的能力の強化を目的とした研修体制を強化する。

(3) 意思決定の効率化と迅速化

チーム制導入及び組織体制の改編による意思決定の効率化と迅速化の成果を引き続き維持する。

【当年度における取り組み】

「JICA改革プラン」の中核である「現場主義／在外強化」については、各種取組を引き続き進めてきており、在外への人員シフトについては当初目標を達成し、在外主導の事業実施方法として平成17年度に導入した「在外主管制度」も順調に機能し、その割合は金額ベースで約35%に達した。また、在外事務所による案件別事後評価の導入国数、契約担当役化した事務所数も増加し、在外の権限、機能の強化の定着を図った。

さらに、これらの在外強化の取組について、18年10月に中間総括を行い、組織横断的な重要課題を抽出し、19年1月に改善に向けた具体的方策を取りまとめた。

1. 現場（在外機関）の権限、機能強化

(1) 現場におけるODA実施のための連携体制への積極的参加

現地ODAタスクフォース（大使館、国際協力銀行、機構の在外事務所等で構成）は、19年3月末現在で73カ国（18年3月末時点70カ国）について設置されており、うち73%の国では平均月1回以上会合を開催している。また、全体の約90%は政策協議等相手国政府との協議を実施している。

「ODA中期政策」に掲げられている現地ODAタスクフォースの機能のうち、18年度は特に「開発ニーズ等の分析」、「援助政策の立案・検討」に関する活動が活発に行われた。現地ODAタスクフォースによる開発課題別の情報収集や勉強会が定着してきており、タイ、ネパール、バングラデシュ、アルゼンチン等多くの国でセクター分析ペーパー等が作成された。こうした開発ニーズの分析に基づき、分野別援助方針が検討され、モンゴル、スリランカ、エルサルバドル、ガーナ、ザンビア等ではさらに具体的な中期の事業計画の検討も行われている。

機構としては、開発に関する専門的な知見に基づき開発ニーズの分析において中心的な役割を担うとともに、現場からの情報、案件形成支援や事業運営における教訓を援助方針及び計画の策定に関する議論に反映させた。また、援助方針及び戦略に基づく具体的な事業計画の策定、案件形成及び要望調査において、中心となって取りまとめ、現地ODAタスクフォースの活動を積極的に進めた。

(2) 在外強化のための取組

在外主導の業務実施方法として、在外事務所の権限及び責任を大幅に拡充した「在外主管制度」を17年4月に導入し、18年度は同制度による案件の割合が全体の約35%（金額ベース）となった。

在外への人員シフトについては、中期目標期間中の目標である約200名に対し、18年度末

の実績は195名となり、当初目標を達成した。

18年10月に独立行政法人化以降の諸改革、特に在外強化に係る中間総括を行ったところ、従来から指摘されていた①事業の迅速化、②オーナーシップの向上、③事業運営の改善、④先方政府等とのコミュニケーションの向上等の成果に加え、⑤本邦から調査団を派遣する方法に比べ、先方政府等との緊密な協議によりニーズに的確に応えた案件形成が可能になった、⑥事務所の判断でプロジェクトの見直しが適時に行えるようになったなどのメリットが確認できた。他方、課題としては、二人三脚体制の確立に向けて、本部と在外の役割分担をより明確にするなどさらなる改善に向けた指摘がなされた。

この中間総括を踏まえ、組織横断的な重要課題を抽出して検討を行い、19年1月に諸改革の総仕上げに向けての具体的方策を取りまとめた。事業の質の向上のため、プログラム化の促進による戦略性向上、在外による的確なニーズ把握、課題担当部による専門的見地からの支援等の強化が重要とされ、在外主導の下で本部が適切な支援を行う体制、仕組みに改善することとした。

(その一環として、「在外主管制度」については、在外主導の定着の過程で一定の役割を果たしたことから、制度自体は19年度以降発展的に廃止することとした。)

【在外強化の中間総括及び今後の方策】

ア. 中間総括（課題の抽出）

- (1) 本部と在外の役割分担の明確化を通じて、在外のイニシアティブを尊重して事業を行う在外主導の完成
- (2) プログラム化の推進を柱とした事業の戦略性強化
- (3) 適切な予算管理
- (4) 職員等の専門性強化、ナショナルスタッフの能力の向上

イ. 具体的方策（19年度中に定着を目指すもの）

- (1) 在外と本部の二人三脚体制の確立に向けて、在外は現場の強みを活かし事業の形成と実施を主導するとともに、本部は事業の全体管理と在外の支援を行う。
- (2) 戦略的かつ効率的に業務を遂行するため、事業の形成及び実施に関する意思決定及び予算管理は、在外事務所ー地域部の地域のラインに一本化。
- (3) 分野に関する専門性が必要と思われる場合は、本部の課題担当部が在外事務所を支援し事業の質を確保する。
- (4) 事業の戦略性の強化に向けて、分野及び地域に関する専門性を強化するため、プロフェッショナル・スタッフやナショナルスタッフの活用の拡大及び職員の専門性の育成、強化を図る。
- (5) プログラムの形成及び実施を適切に行うため、組織横断的な体制（プログラム・チーム制）を試行導入する。

(3) 事業の段階毎の権限等の委譲

1) 計画段階

在外強化において、在外事務所では現地ニーズに迅速かつ的確に対応した案件発掘・形成支援を主体的に行っている。

18年度は、引き続き、開発途上国の重点開発課題について、現地ODAタスクフォースの枠組により、課題を解決するための中期的なプログラムを検討し、具体的な技術協力プロジェクト、開発調査、専門家派遣等協力案件の形成支援を進めた。案件発掘・形成に当たっては在外事務所が実施計画を策定するとともに、NGOを含む現地人材やコンサルタントを活用した案件形成支援を行った。

18年度は、地域別では東南アジア55プログラム、その他のアジア63プログラム、大洋州18プログラム、中南米65プログラム、アフリカ85プログラム、中東30プログラム、欧州9プログラム、計88カ国325プログラムの案件形成支援に取り組んだ。

2) 実施段階

「在外主管制度」による技術協力プロジェクト及び開発調査については、18年度は40カ国の事務所（30重点推進事務所のほか10の事務所）で技術協力プロジェクト438件、開発調査32件を実施しているほか、専門家派遣211件、研修事業73件、その他66件の計820件を実施した。

【在外主管制度による案件（例）】

「バングラデシュ ダッカ市廃棄物管理能力強化プロジェクト」（技術協力プロジェクト）

同プロジェクトは、ダッカ市の廃棄物管理に係る実施体制の強化（廃棄物管理局の人材育成、コミュニティの参加を視野に入れた廃棄物管理ガイドライン等の作成支援、廃棄物収集運搬効率の改善等）を目的とした技術協力案件として、18年8月に採択された。

このプロジェクトに先立って、機構は、人口1,200万を超えて廃棄物の増加が社会問題化しているダッカ都市圏を対象に、15年11月から18年3月まで開発調査を実施し、ダッカ市の廃棄物管理マスタープランの作成を支援しており、これを受けて同市は、収集コンテナの追加製作、住民参加型の廃棄物収集活動に対する予算配分、既存の処理施設の改善、拡張事業等に取り組んできた。

開発調査実施中及び終了後も、バングラデシュ事務所は、ダッカ市の活動をモニタリングしつつ、フォローアップ協力として必要な技術支援を続け、先方政府との緊密な関係を維持するとともに、現場のさらなるニーズの把握に努めた。

その結果、上記プロジェクトの形成、要請に繋がり、採択後2カ月以内

に事務所による事前調査の実施、約6カ月後の翌年2月にはプロジェクトの開始という、迅速な立ち上げが実現した。

また、「在外対応型フォローアップ」（現地企業、コンサルタントを活用した施設及び機材の修理やスペアパーツの供与、帰国研修員が行うセミナーやワークショップの支援等）については、18年度は176件（14年度114件）を迅速かつ機動的に実施した。

3) 評価段階

在外事務所による案件別事後評価は、協力終了後3年程度経過したプロジェクトを対象に、主としてインパクト及び自立発展性の検証を行い、国別事業実施計画の改善や事業の計画・実施に向けた教訓・提言を得ることを目的として、14年度に制度化した。

18年度は、引き続き新規の実施国数の拡充に取り組み、技術協力プロジェクトの案件別事後評価を2カ国、無償資金協力の基本設計調査を対象とした事後評価を2カ国で新たに実施した。その結果、新規の案件別事後評価の実施国数は4カ国、実施国数の累計は48カ国（14年度比34カ国増、17年度比4カ国増）となった。

(在外事務所による案件別事後評価)	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
制度導入国数の累計	14カ国	22カ国 (8カ国増)	33カ国 (19カ国増)	44カ国 (30カ国増)	48カ国 (34カ国増)

*カッコ内は14年度実績に対する増減数を示す。

(4) 予算執行権限

「経理業務統合システム」の導入に伴い、全56事務所のうち、オーストリア（18年度中に廃止済）及び英国（19年4月支所化）以外の事務所の契約担当役化を完了した。これにより、54事務所において、独立行政法人会計基準に基づく複式簿記による会計処理が可能となるとともに、予算執行権限が拡大し、事業実施の迅速性や在外主管制度による案件など新たな業務の仕組みを導入することが可能となった。

なお、19年度はバルカン事務所（18年度に廃止したオーストリア事務所から振替）を契約担当役化する予定。

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
契約担当役事務所数	12事務所	12事務所	36事務所 (24事務所増)	41事務所 (29事務所増)	54事務所 (42事務所増)

*カッコ内は14年度実績に対する増減数を示す。

2. 在外・国内機関の管理業務の効率化

(1) 経理業務の効率化

経理業務の効率化等を目的として18年3月に導入した「経理業務統合システム」及び同シス

テムの導入に併せて改訂した会計規程の下での経理制度の定着を図るため、グループウェア、電子メール等による各種相談、広域経理担当者（アジア、中米・カリブ及びアフリカの各地域支援事務所に配置）による業務支援のほか、本部からの経理指導調査団の派遣、在外事務所及び国内機関の経理担当者（ナショナルスタッフを含む）を対象とした経理講習会の開催（7回）や実地指導等（33回）の支援を行なった。また、新経理制度の内容を反映した経理処理事例集の改訂を行った。

経理業務統合システムの運用においては、ヘルプデスクの人員体制を強化するとともに、機関別の経理業務マニュアルを作成した。また、運用時に確認された改善を要する事項についてシステムの改修を適宜行った。

（２）在外事務所からの人材・機材の要望への対応

在外主管案件の導入以降、在外事務所も主体的かつ本格的に専門家、コンサルタントの選定や機材調達の業務を行っており、これらの業務が迅速かつ的確に行われるように18年度は以下の取組を行なった。

①在外事務所の関連実務知識を向上させるための執務参考資料の整備

- ・ 在外事務所における案件形成、専門家等の人選を円滑かつ効率的に進める上で参考となるように、専門家等人選報告書（専門家人材の需給状況等を分析した報告書）に人材リクルートの現状等の情報を掲載した。
- ・ 短期調達支援要員等を延べ10カ国に派遣し、調達関連企業リスト、各国の商慣習を踏まえた契約書の雛形等を作成し、在外事務所の現地調達実施体制の整備を支援するとともに、手続フローの改善提案等を行った。
- ・ ナショナルスタッフの調達知識・理解の向上を目的として、現地調達メールマガジン英語版「P r o - J I C A」を月一回発行した。
- ・ 調達関連様式、マニュアル、規程等の執務参考資料をグループウェア上のデータベース「調達どこでもドア」に集約し、在外事務所からも常時参照できるようにした。また主要なマニュアル等は、英語、フランス語、スペイン語に翻訳の上掲載した。

②上記①を在外事務所に周知徹底するための調査団の派遣や研修の実施

- ・ 在外調達指導調査団を8チーム派遣し、職員及びナショナルスタッフの調達業務に対する知識や理解の促進を図った。
- ・ 現地調達の現状や手続上の留意点などについて、在外赴任予定の職員、ボランティア調整員、専門家を対象に研修を計21回実施した。
- ・ 専門家等の人選手続等について、在外赴任予定の職員を対象に研修を12回実施した。

3. 意思決定の段階の削減・組織編成の見直し

16年4月の組織改編においてチーム制を導入したことに伴い、決裁合議先の簡略化、チーム長への権限委譲により、意思決定の迅速化を実現済。（16年度は14年度に比べ、旧課長代理以上のポスト数の約1割削減、意思決定関与者数45%減、起案から決裁までの日数の48%減を達成済。）

組織編成については、チーム制のメリットを活かし、事業環境の変化に応じて体制を随時変更、整備してきている。18年度は総務部（広報室の報道対応機能の強化）、調達部（制度整備及び調達支援機能などの強化）、青年海外協力隊事務局（海外グループを地域部と一対一対応の体制に再編）等でチームの改編を行った。

(2) 業務運営全体の効率化

小項目 No. 2 事務手続きの迅速化、合理化

【中期計画】

(イ) 業務全体を通じて、情報化・電子化を進めつつ、効率的な業務運営の環境を確保する。また、事業が有機的かつ効率的になされるよう、必要に応じて在外事務所を含めた事務処理のあり方を見直す。同時に、外部に委託した方が効率的であると考えられる事務については、外部委託を積極的に導入する。具体的には、

- 専門家派遣、研修員受入等の制度・手続きを精査し、迅速化を図る。
- コンサルタント契約についての一連の手続きを精査し、迅速化を図る。
- 文書決裁など意思決定にかかる手続きの効率化や、内部及び外部連絡文書の事務手続き等の合理化を通じ、文書事務の削減を行う。
- 事業実施にかかる事務について、適当なものについては、積極的に外部委託の導入を図る。
- 一般競争入札を既に導入済みの国内に加え、現地商慣習の異なる在外においても、複数業者から見積もりを取り、価格競争を原則とすること等により、機材の調達業務の透明化・適正化に努める。
- 引き続きホームページを通じ公示、入札結果等の調達関連情報を迅速に公表し、透明性の確保を図る。

【年度計画】

(1) 事務手続き等の効率化

- ア. 専門家派遣手続きについて、新派遣システムを導入し、派遣手続きの効率化、迅速化を図る。
- イ. 研修員受入については、全グループコースの募集要項の電子データ化による所要日数の短縮について、引き続き維持する。
- ウ. コンサルタント契約については、平成16年度に制度変更を行った公示から契約締結までに要する期間及び精算に要する期間短縮に引き続き取り組む。特に、精算に要する期間短縮については、実施方法について再検討を行い、必要に応じ改善を図る。
- エ. 申請書・届出等の電子化及び機構内の連絡文書の電子的処理の双方の観点を含めた文書業務の改善に向け、平成17年度に実施したあり方調査の結果をもとに、文書事務の削減を目標とした業務改善を行いつつ、可能な範囲でのシステム化の検討を行う。
- オ. 事業実施に係る事務について、外部委託の導入状況のレビューを行う。
- カ. 機材の「現地調達に係る内規」に基づき、全ての在外事務所において、可能な限り見積競争の実施強化を図る。
- キ. 平成16年度に達成した調達関連情報の迅速な公表を引き続き着実に実施する。

【当年度における取り組み】

専門家派遣及び研修員受入の手続きについては、新派遣システムの導入、研修員受入支援センターの設置等により、さらなる事務合理化を図った。コンサルタント契約の手続きについては、制度の改善及び定着により、迅速化が図られた。外部委託については、案件ごとに外部委託の必

要性や契約相手先の妥当性などの精査を行っており、コストの削減や業務の質の向上が図られている。また、国の随意契約適正化に向けた取組に準じて、在外での契約分も含めた随意契約の公表を行い、透明性を高めるよう努めている。

1. 専門家派遣、研修員受入れ等の制度・手続きの迅速化

専門家派遣手続きについては、制度見直しにより平成16年度までに日数短縮を達成した。また、17年度に導入したワンストップサービス（派遣、待遇、福利厚生等の事務手続きを国際協力人材部派遣支援センターが一元的な窓口となって実施）も定着し、派遣事務の合理化とサービス向上につながっている。18年度に実施した専門家へのアンケート結果では「親切・丁寧な対応に満足」と回答した割合は88%に上り、その効果が確認された。18年10月には、専門家及び調査団の各種手続を行うための新たな派遣システムを導入した。新派遣システムのうち、派遣者ポータルシステム（専門家等からの各種届出、申請等の処理を電子化したもの）の利用により、18年度は内部連絡文書（業務公電等）の作成等において1,250時間程度、7,500枚程度の削減効果があったと試算されている。

研修員受入手続きの日数については、16年度に全グループコースに係る応募要項の印刷及び発送業務を簡素化し、応募要項の作成から在外事務所が受理するまでの所要日数の大幅短縮を達成（26日→9.7日）し、引き続き同日数を維持している。また、18年度は、17年度に試行的に設置した研修員受入支援センター（受入手続に関する在外事務所、国内機関等からの問い合わせ窓口）を正式に設置し、各種受入手続きを一元的に実施することで、事務合理化を推進した。（18年度の問い合わせ件数は727件（17年度250件））

さらに、従来FAX等で送付していた応募要項及び申請書類（A2A3フォーム）について、オンラインでアクセス可能なデータベースを開発し、在外事務所、国内機関、本部との間で同時に共有できるようになり、通信コストも削減された。

2. コンサルタント契約の手続きの迅速化

（1）公示から契約締結までの手続きの迅速化

公示から契約締結までの手続き日数を短縮するため、機構内部の事務手続きを見直し、16年5月に制度変更を行った。また、18年1月にコンサルタント選定におけるプロポーザル審査の一部電子化も進め、その定着を図ってきた。その結果、18年度は、公示から契約締結までに要した期間は平均で62日（14年度比10日減）となり、14年度実績の72日に比して14%減となった。

（手続き日数）	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
公示から契約締結	72日	—	62日 (14%減)	63日 (13%減)	62日 (14%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

(2) 精算手続きの迅速化

16年5月に、精算作業の正確性を担保可能な範囲内で、為替換算方法の変更及び一般業務費の精算方法の簡素化に係る新制度を導入した。

一方で、コンサルタント契約のうち開発調査等と比べ精算作業に時間を要する技術協力プロジェクトの案件数は年々増加しており、18年度は69件（16年度比68件増、17年度比47件増）と大幅に増加した。

このような状況の中で、精算手続きの合理化に取り組み、18年度における精算日数の平均値は33日となり、14年度実績値37日と比較して10%減となった。

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
精算日数 平均値	37日	—	28日 (24%減)	36日 (3%減)	33日 (10%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

3. 文書事務の削減

(1) 決裁プロセスの効率化

意思決定や文書決裁プロセスの効率化については、16年度に行なった組織・人事制度の改編により組織がスリム化、フラット化したことから、大幅な期間短縮、迅速化を達成済である（サンプル調査で4割以上の日数短縮）。なお、申請・届出等の手続きの電子化については、勤務管理システムの試行運用を継続し、本格導入のための準備を進めていたが、新JICA発足に係る組織統合に向けて再整理が必要となり、継続検討とした。

(2) 内部連絡文書の効率化

内部連絡文書の効率化に向けた文書の電子的処理については、新JICA発足に係る組織統合に向けて、大規模な新システムの開発ではなく、既存のグループウェアに業務公電の電子化システムを構築し（業務公電をグループウェア上で作成、送受信、蓄積、共有する）、本部、国内機関及び一部の在外事務所において19年度から導入するための準備を行った。本システムの導入により、通信費の削減や公電の登録・仕分けなどに要する作業時間の軽減が見込まれる。

(3) 外部連絡文書の効率化

関係者と調整を行い、15年度に、機構から発出している定型的な外部連絡文書約60種のうち9種（全体の約15%）の文書を廃止し、これを継続した。

4. 外部委託の導入

15年度に外部委託に適した新たな業務の抽出作業を行い、16年度までに職員の給与計算事務等の外部委託を行った。18年度においても、外部委託の必要性、契約相手先に関する妥当性等につき、案件ごとに精査の上、適切と認められたものについて委託を継続している。

また、外部委託のうち、特に関連公益法人との契約については、10月末に総点検（緊急点検）

を行った結果、実施が複数年度にわたる契約等一部の例外を除き、原則的に一般競争入札、プロポーザル契約等競争性のある契約へ19年度以降順次移行することとした。

18年度に外部委託を行った契約のうち、コスト削減及び業務の質の向上が図られた事例は以下のとおり。

【機材調達関連委託】（技術協力機材調達業務、機材調達ヘルプデスク業務、在外調達支援調査業務）

18年度契約金額（総額）：212,503千円

機材の現地調達の促進、在外事務所における機材調達関連手続き等の業務量の増加に対応するため、17年度までの5本の関連契約（携行機材等購送業務、機材調達ヘルプデスク業務、技術協力機材調達業務、現地調達包括支援業務、現地調達支援業務）を3本の契約（上記）に整理統合した。その際、各契約において業務主任者を配置し、機材調達業務の実施体制強化及び業務のモニタリング精度の向上を実現した。これにより機材調達業務全体の進捗管理の円滑化、調達手続きの迅速化等業務全体の効率化を図る一方、在外事務所の調達業務量増加に対するサポートを強化した。さらに年度後半においては同契約の範囲内において「調達支援センター」を新設し、機材仕様決定から調達に至る一連の業務の総合窓口機能（ワンストップサービス）を試行導入して、さらなる業務の質の向上に努めた。なお、この契約の見直しは、契約の整理統合によって業務量増加を吸収することで、17年度比で約10,000千円の削減につながった。

【図書資料・技術情報整備提供に係る業務委託】（国際協力総合研修所におけるJICA図書館運営管理業務）

18年度契約金額：189,429千円

機構の図書館（国際協力総合研修所内）は、国際協力事業の推進に必要な図書、関連資料等の収集、整理、保管及び関係者への情報提供並びに技術協力専門家等に対する業務遂行上必要とされる各種情報を提供する目的で運営されている。この図書館運営管理業務に係る資料収集、整備、翻訳経費等の直接経費及び人件費の見直しを行った結果、17年度比で約11,000千円の経費削減につながった。なお、本契約については、競争的要素のある契約への見直しを図る観点から、18年度より特命随意契約からプロポーザル方式に切り替えた。

5. 機材の調達業務の透明化・適正化

在外事務所による機材の現地調達において、現地事情の中で可能な価格競争を促進するため、各地の商慣習等を踏まえた機材調達の内部規程の作成を推進しており、18年度末までに48事

務所、10駐在員で内部規程を制定した。

また、18年度は在外調達指導調査団を17回、延べ22カ国に派遣し、所員やナショナルスタッフを対象に調達業務の理解促進、能力向上を目的としたセミナーを実施するとともに、現地での調達業務について指導した。

在外事務所の調達体制整備のため、15年度に開始した「企業情報等整備調査」については、18年度は2カ国（タイ、スリランカ）で実施し、累計では19カ国、23件となった。

これらの取組の結果、機材現地調達における価格競争（一般競争入札、指名競争入札、指名見積競争入札）の件数比率は、14年度実績28%に対し、18年度は54%（14年度比26ポイント増）となった。

6. 調達関連情報の迅速な公表

16年度に整備した調達関連情報の公開体制を引き続き遵守し、調達結果に関する迅速な公表を行った。

なお、国の随意契約適正化に係る取組に準じて、18年度から一定金額以上の随意契約（契約内容、金額、随意契約理由等）を本邦での契約分は毎月、在外での契約分は四半期ごとに公表している。また、技術協力機材案件の入札説明書や機材仕様明細書のホームページ上への公表も18年度から実施し、調達予定案件に関する情報公開の推進に努めている。

（表）調達関連情報の公開状況一覧

調達関連情報の内容	公表のタイミング
技術協力機材の入札案件 （500万円以上の案件で実施）	木曜日に入札会実施後、翌月曜日結果公表 （2営業日）
技術協力機材の見積競争案件 （200万円以上～500万円未満の案件で実施）	火曜日に見積開封後、木曜日に結果公表 （2営業日）[16年度に6日→2日に短縮]
庁用品・役務の入札案件 （500万円以上の案件で実施）	不定期に入札会実施、契約相手方選定後3営業日以内に結果公表[15年度に3日に短縮]
庁用品・役務の見積競争案件	不定期に開催、契約確定後3営業日以内に結果公表 [16年度に3日に短縮]
庁用品・役務のプロポーザル評価実施案件	不定期に開催、契約確定後3営業日以内に結果公表 [15年度に2週間→1週間に短縮]
コンサルタント選定のプロポーザル評価実施案件	不定期に契約相手方選定後、1週間に一度纏めて結果公表[15年度に2週間→1週間に短縮]

小項目 No.3 事業の主要な投入の単位当り経費の効率化

【中期計画】

(ロ) 中期目標期間中、業務の質の維持・向上を図りつつ、各種事業の実施に必要な主要な投入（専門家派遣、研修員受入、機材供与、調査団派遣等）に係る単位当り経費について平均で10%程度の効率化に努める。また、事業実施における各種経費についても、徹底した節減を行う。具体的には、

- 専門家派遣について、事業目的に応じた適切な派遣期間の設定を行い、特に、長期に派遣する人数を中期目標期間中に10%削減するように努めるとともに、専門家に対する手当等について、適切な人選を妨げない範囲で合理化を進める。
- 研修員受入事業について、本邦滞在期間の弾力的設定等により、中期目標の期間中に研修員一人当たりの滞在経費を平均で5%削減するように努める。
- 機材調達について、調達方法の改善等により、中期目標の期間中に機材の調達経費を案件一件当たり又は専門家一人当たり10%削減するように努める。
- 機構が直接派遣する調査団については、インターネット等情報通信インフラを活用すること等により、中期目標の期間中に調査団一件当たりの所要経費を10%削減するように努める。
- コンサルタントに係る経費については契約方法の合理化等により、中期目標の期間中に一案件当たりの調達経費を10%削減するように努める。
- 機構に対する報告書等各種印刷物について、電子媒体によるものを増加させる等により、印刷製本費を、中期目標の期間中に10%削減するように努める。

【年度計画】

(2) 事業の主要な投入の経費の効率化

- ア. 専門家派遣について、長期専門家の新規派遣人数の削減に努め、10%削減の目標を達成する。
- イ. 平成17年度に導入した事業支援要員に係る新たな格付け基準について、引き続き定着を図る。
- ウ. 平成17年度に引き続き、専門家等に対するより合理的な住居手当支給方式の検討を行う。
- エ. ホテル宿泊の縮減等の方策により研修員一人当たりの滞在経費の5%削減を達成する。
- オ. 前年度までに導入したパソコンの損料化、書籍等輸送費の移転料化を徹底すること等により、専門家一人当たり携行機材費の10%削減を達成する。
- カ. 機材調達について、第三国調達支援の実施体制を整備しつつ、供与機材の現地調達比率の向上を図ること等により案件一件当たりの調達経費の10%の削減を達成する。
- キ. 調査団一件当たりの所要経費の削減のためのアクションプラン及び在外強化により、経費10%の削減を達成する。
- ク. コンサルタント契約の一案件当たりの経費削減に引き続き取り組み、10%削減の目標を達成する。
- ケ. 印刷製本費の削減に係る基本方針に基づき、引き続き経費の削減に取り組み、10%削減の

目標を達成する。

【当年度における取り組み】

機構の中期計画予算（平成15年度下期～18年度）では、16年度以降の運営費交付金について、毎年度1.22%の効率化を行うことが定められている。これによる削減額は、16年度約20億円、17年度約19億円、18年度約20億円であるが、中期目標期間中の総削減額は15年度予算比で計118億円が見込まれた。機構は、定められた効率化を実現するため、中期目標期間中、業務経費については主要な投入にかかる単位当り経費の平均10%程度の削減及び事業実施における各種経費の徹底した節減、一般管理費については14年度と比べて10%の削減を、それぞれ図ることとした。

業務経費について、18年度においては、業務の質の維持・向上を図りつつ、各種事業の実施に必要な主要な投入に係る単位経費について効率化を実現するために、新制度の着実な実施等に努めた。その結果、コンサルタント1案件当たりの調達経費について10%減の目標を達成し、全ての項目で目標値を達成した。さらに14年度に比べ、長期専門家の新規派遣人数45%減、案件1件当たり供与機材費46%減、印刷製本費45%減等、17年度までに前倒しで中期目標期間中の目標を超過達成していた項目についてもそれを維持した。

1. 長期専門家の派遣人数の10%削減等

(1) 長期専門家の派遣人数の10%削減

要請案件に係る事業目的に応じた適切な派遣期間の設定を行い、同様の協力効果が期待できると考えられるものについて短期派遣専門家で対応する等により、18年度における長期専門家（1年以上派遣）の人数は297人（14年度比246人減、17年度比65人減）となり、14年度実績543人に比して45%減となった。また、長期専門家と短期専門家の比率は、14年度1対3.3から18年度1対11.9に推移した（17年度は1対6.0）。

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	18年度末 目標値
長期派遣専門家 新規派遣人数	543人	477人 (12%減)	382人 (30%減)	362人 (33%減)	297人 (45%減)	488人 (10%減)
短期派遣専門家 新規派遣人数	1,785人	1,698人	1,850人	2,157人	3,544人	—
長期派遣専門家と短期 派遣専門家の人数比率	1:3.3	1:3.6	1:4.8	1:6.0	1:11.9	—

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

(2) 専門家に対する手当等の合理化

17年10月に新規派遣又は派遣期間を延長するプロジェクト業務調整員、企画調査員、ボランティア調整員等事業支援要員を対象に新格付基準を導入した。同制度は、従来の学歴年次から職務内容に応じた報酬体系とするものである。制度導入前に派遣された人員の派遣期間が継続中

であり、19年3月末で事業支援要員全体の約6割に新格付基準が適用されている。その結果、18年度は導入前と比較して約4.2億円の削減効果があると試算されている。

16年度に導入した新住居手当制度（治安面で安全な居住地域の水準を保ちつつ派遣国の家賃相場に応じて住居手当を見直したもの）については、19年3月末時点で106カ国、延べ1,728件の認定を行った。同制度導入による18年度の削減効果を試算したところ、旧制度による認定実績に比べて、約2.7億円（2,299,025ドル。1USD=119.78円として計算）の減となる。

2. 研修員の滞在経費5%削減（一人当たり）

引き続き、各国内機関における研修実施時期の平準化により一般ホテルでの宿泊の削減を進めるとともに、効率的な研修日程を組むよう努めた結果、受入日数の減につながったことから、研修員一人当たりの滞在経費は507千円（14年度比113千円減、17年度比30千円減）となり、14年度実績620千円に比して18%減となった。

（研修員）	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	18年度末 目標値
一人当たりの滞在経費	620千円	585千円 (6%減)	541千円 (13%減)	537千円 (13%減)	507千円 (18%減)	589千円 (5%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

3. 機材の調達経費の10%削減（案件一件当たり又は専門家一人当たり）

（1）専門家携行機材費

専門家が現地で使用するパソコンについて、自己所有のパソコンに対する損料の支払又はレンタルでの対応を促進し、パソコンの購入量の削減に引き続き努めた。さらに、携行機材についても、現地調達を推進したことから、専門家一人当たりの携行機材費は135千円（14年度比413千円減、17年度比128千円減）となり、14年度実績548千円に比して75%の削減となった。

（2）供与機材の諸経費及び供与機材費

現地調達に関する在外事務所への権限の委譲を16年10月から段階的に導入し、現地調達を促進してきたことに加え、在外調達指導調査団等の派遣、第三国調達支援体制の整備、企業情報データベースの整備等により在外事務所の現地調達実施体制を強化したことから、現地調達比率は引き続き高くなっている。さらに、政策支援等のソフト型案件の増加により機材投入額が減少傾向にもあり、18年度は、案件一件当たりの諸経費143千円、供与機材費12,846千円となり、14年度実績の諸経費599千円、供与機材費24,073千円に比して、それぞれ76%減、46%減となった。

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	18年度末 目標値
専門家一人当たりの携 行機材費	548千円	498千円 (9%減)	439千円 (20%減)	263千円 (52%減)	135千円 (75%減)	493千円 (10%減)
案件一件当たりの諸経 費	599千円	273千円 (54%減)	307千円 (49%減)	300千円 (50%減)	143千円 (76%減)	539千円 (10%減)
案件一件当たりの供与 機材費	24,073千円	19,237千円 (20%減)	15,646千円 (35%減)	14,305千円 (41%減)	12,846千円 (46%減)	21,665千円 (10%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

4. 機構が直接派遣する調査団の所要経費の10%削減（一件当たり）

15年度下半期に、関係部署における調査団一件当たりの所要経費を削減するためのアクションプランを策定し、事前の情報収集の徹底、テレビ会議による協議の実施、団員数の精査、調査団の在外事務所による代替等を実施している。また、17年度下半期に、新設の経済的な路線への切り替えにより航空賃の節減を図った。

機構が直接派遣する調査団の一件当たりの所要経費を地域別に見ると、14年度に対する18年度の実績は、アジア15%減、中南米11%減、アフリカ17%減、中東15%減となった。

また、全世界の一件当たりの所要経費については、本来本邦から派遣する調査団であるが、在外事務所による協議や調査を行うなどにより代替したケースを調査団総数に含めて試算した場合、18年度で、一件当たりの所要経費は1,641千円となり、14年度実績に比べ、12%減となった。

5. コンサルタントに係る調達経費の10%削減（一案件当たり）

コンサルタントの調達経費の実績は、当該年度に終了した案件の契約金額を基に算出しており、18年度においては独立行政法人化以降に発注した案件に係る実績は131百万円（14年度実績145百万円）、14年度実績比10%減となった。

6. 印刷製本費の10%削減

機構が作成する報告書等について徹底した合理化を図るため、16年度に策定した基本方針（①印刷・製本を行う報告書の種類の整理、②配布先の見直し、③報告書の添付資料等の見直し）の下に報告書の電子化促進等、印刷製本費の削減のための取組を進めた。

その結果、18年度実績は489百万円（14年度比403百万円減）となり、14年度実績に比して45%減となった。

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	18年度末 目標値
印刷製本費	892百万円	824百万円 (8%減)	658百万円 (26%減)	459百万円 (49%減)	489百万円 (45%減)	802百万円 (10%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

小項目 No. 4 本部管理経費の効率化

【中期計画】

(ハ) 機構は、中期目標期間中、一般管理費（退職手当を除く。）について平成14年度と比べて10%程度の効率化に努める。具体的には、

- 本部の管理経費（退職手当を除く。）について平成14年度と比べて10%程度効率化する。そのため、人件費、事務所借料、公用車に係る経費、パソコン経費、内外通信費、派遣要員に係る経費等を削減する。

(ニ) 「行政改革の重要方針」（平成17年12月24日閣議決定）に基づき、国家公務員の定員の純減目標（今後5年間で5%以上の純減）及び給与構造改革を踏まえ、国家公務員に準じた人件費削減に取組み、平成18年度から5年間において5%以上の削減を行う。

【年度計画】

(3) 一般管理費などの効率化

本部の管理経費について、各経費の節減に努め、10%程度の効率化の目標を達成する。

(4) 人件費削減の取組及び給与制度の見直し

「行政改革の重要方針」（平成17年12月24日閣議決定）を踏まえ、人件費について平成17年度を基準として平成18年度から平成22年度までの5年間において5%以上の削減を行うため、平成17年度に比べ平成18年度人件費を0.7%削減する。

また、国家公務員の給与構造改革等を踏まえて、役職員の給与について見直しを進め、給与制度改革を行う。

【当年度における取組み】

本部の管理経費（物件費、人件費）の削減については、平成15年度の業績報告において提示した16年度以降の削減計画（表1）に基づき取り組んでいる。

（表1：削減計画）

（単位：百万円）

	14年度予算（実績）	15年度	16年度	17年度	18年度
一般管理費	10,563 (10,954) →ベースライン	10,953 →3.7%増	10,998 →4.1%増	9,771 →7.5%減	9,506 →10%減
うち物件費	3,493 (3,314)	3,481	3,765	3,071	2,964
人件費	7,070 (7,640)	7,472	7,233	6,700	6,542

注：平成16年度の物件費の計画額には、平成12、13、14年度に係る消費税の修正申告による納付額約305百万円が含まれている。

18年度の実績は、14年度予算比11%減の9,381百万円（物件費2,845百万円、人件費6,535百万円）となり、削減計画で設定した18年度の計画支出額を下回った（表2）。

(表2：平成18年度の実績)

(単位：百万円)

	14年度 予算額 (A)	14年度 支出実績 (B)	15年度 支出実績 (C)	16年度 支出実績 (D)	17年度 支出実績 (E)	18年度 支出実績 (F)	増減 (対14予算) (F)-(A)	増減 (対14実績) (F)-(B)
一般管理費	10,563	10,954	10,953	10,828	9,471	9,381	△1,182 (△11.2%)	△1,573 (△14.4%)
物件費	3,493	3,314	3,481	3,603	2,783	2,845	△648 (△18.6%)	△469 (△14.2%)
人件費	7,070	*7,640	*7,472	7,225	6,688	6,535	△535 (△7.6%)	△1,105 (△14.5%)

*14年度と15年度上期は決算において本部分を区分していないため、給与支給実績に基づき計算

ア. 物件費

18年度の物件費は、外国出張計画の削減努力、17年度に実施した通話料金サービス契約の見直しによる節減効果の平年度化等により、支出実績は2,845百万円となり、削減計画額2,964百万円を下回った(14年度予算ベース比648百万円減)。

イ. 人件費

18年度の人件費は、引き続き新人事・給与制度の定着及び早期退職の勧奨を図ったことなどから、支出実績は6,535百万円となり、削減計画額6,542百万円を下回った(14年度予算比535百万円減、17年度支出実績比153百万円減)。

(3) 施設、設備の効率的利用

小項目 No.5 施設、設備の利用者数の増加

【中期計画】

機構が保有する国際センター12施設、青年海外協力隊訓練所3施設及び国際協力総合研修所の施設、設備について、利用率を向上させるように努める。このため、これら施設の利用者数を中期目標期間中、5%増加させる。

【年度計画】

(5) 施設、設備の効率的利用

研修事業における研修実施時期の平準化及び国民参加協力推進事業における施設の活用促進等により、利用者数の5%増加を達成する。

【当年度における取り組み】

機構が保有する国際センター等の施設の利用者を増加させるため、事業の質やコスト面にも留意しつつ、各国内機関では研修実施時期の平準化や国民参加協力を推進するため積極的に事業を実施するなど、利用者数増加のための計画を策定の上着実に実行した。さらに、市民参加協力推進のための全国的な拠点として「JICA地球ひろば」を開所し、セミナーやイベントを活発に開催した。

各国内機関における具体的な取組として、平成17年度までに実施した方策に加え、18年度は以下の取組を行った。

【施設の利用者数向上のため実施した方策の例】

- ① 各種イベントの計画時に、従来は交通の利便性から外部施設を会場として利用するケースも多かったが、センターでの開催でも参加者の関心が高まるように、対象者層の絞り込みや内容を見直した。(JICA中部)
- ② 旅行会社が学校に提出する修学旅行の企画書(日程案)にセンター(海外移住資料館)訪問を組み込むよう働きかけた結果、修学旅行生の訪問が増加した。(JICA横浜)

この結果、18年度の利用者数は、362,196人(15年度比58,146人増)となり、15年度実績304,050人と比して19.1%増となり、目標値を大きく上回って達成した。

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	18年度末 目標値
利用者数	N/A	304,050人	318,165人 (4.6%増)	324,123人 (6.6%増)	362,196人 (19.1%増)	319,253人 (5%増)

*カッコ内は15年度実績に対する増減率を示す。