



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19年度 業務実績報告書

平成20年6月

独立行政法人国際協力機構

総
JR
08-001

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19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. 平成19年度の業務運営に関する動き	1
(1) 第1期中期目標の達成	1
(2) 組織・業務の見直しと第2期中期目標の策定	1
(3) 独立行政法人整理合理化計画による見直し	2
2. 統合に向けた準備	3
(1) 統合準備の状況	3
(2) 統合関連の情報発信	5
(3) 統合の相乗効果を意識した取組	6
3. ODAとJICA事業を巡る状況	8

II. 平成19年度業務実績

<要約>	10
------	----

<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 組織運営の機動性向上	15
---------------------	----

(2) 業務運営全体の効率化

小項目 No.2 事務手続きの効率化	30
--------------------	----

小項目 No.3 経費の効率化	38
-----------------	----

(3) 改正機構法の施行に向けた準備

小項目 No.4 改正機構法の施行に向けた準備	41
-------------------------	----

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.5 効果的な事業の実施	44
--------------------	----

小項目 No.6 外務大臣からの緊急の要請への対応	55
---------------------------	----

小項目 No.7 情報公開、広報	56
------------------	----

小項目 No.8 環境社会配慮	63
-----------------	----

小項目 No.9 男女共同参画	68
-----------------	----

小項目 No. 10 事業評価	71
(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	79
小項目 No. 12 技術協力事業の事業管理	86
小項目 No. 13 研修員受入事業	90
小項目 No. 14 専門家、コンサルタントの選定	98
(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	101
(ハ) 国民等の協力活動 (法第 13 条第 1 項第 3 号)	
小項目 No. 16 ボランティア事業	104
小項目 No. 17 NGO 等との連携、国民参加支援	111
小項目 No. 18 開発教育支援	120
(ニ) 海外移住 (法第 13 条第 1 項第 4 号)	
小項目 No. 19 海外移住	126
(ホ) 災害援助等協力事業 (法第 13 条第 1 項第 5 号及び第 2 項)	
小項目 No. 20 災害援助等協力事業	129
(ヘ) 人材養成確保 (法第 13 条第 1 項第 6 号)	
小項目 No. 21 人材養成確保	133
(ト) 法第 13 条第 1 項第 7 号に基づく案件形成支援、調査研究業務 (法第 13 条第 1 項第 7 号)	
小項目 No. 22 案件形成支援、調査研究業務	138
3. 予算 (人件費の見積を含む。)、収支計画及び資金計画	
小項目 No. 23 予算、収支計画、資金計画	143
4. 短期借入金の限度額	
小項目 No. 24 短期借入金の限度額	150
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. 25 重要な財産の譲渡等の計画	151
6. 剰余金の使途	
小項目 No. 26 剰余金の使途	152
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. 27 施設・設備に関する計画	153
(2) 人事に関する計画	
小項目 No. 28 人事に関する計画	155

(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15条第1項及び法附則第4条第1項)

小項目 No. 29 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
..... 159

(4) その他中期目標を達成するために必要な事項

小項目 No. 30 監査の充実..... 161

小項目 No. 31 各年度の業績評価..... 163

<資料編>

1. 国別・課題別の取組

(1) 国別の取組..... 165

(2) 開発課題別の取組..... 169

2. 独立行政法人国際協力機構の概要..... 175

I. 総括

1. 平成19年度の業務運営に関する動き

(1) 第1期中期目標の達成

平成18年度末に、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（平成15年10月1日～平成19年3月31日）が終了した。

機構は、第1期中期目標及び中期計画の達成に向けて取り組む中で、「JICA改革プラン（第1弾、第2弾）」を打ち出し、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自己改革を精力的に進めた結果、当初の想定を大幅に超えた成果が上がった。

この機構の取組に対し、中期目標期間の終了時に行われた外務省独立行政法人評価委員会による総合評価では、改革方針の下で実績が上がっており、「中期目標で定めた目標は、数値目標が設定されている項目を含めすべて達成されたほか、中期目標期間終了を待たずして目標値を達成したものについても、さらに努力を継続したことは高く評価できる」との評価がなされた。

(2) 組織・業務の見直しと第2期中期目標の策定

第1期中期目標期間の終了に際して、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た。

時期を同じくして、行政改革推進法の成立（平成18年6月）、国際協力機構法の改正（平成18年11月）等により、機構と国際協力銀行（海外経済協力部門）が統合し、新JICAとして平成20年10月1日から技術協力、有償資金協力、無償資金協力を一元的に実施することとなった。

これらを踏まえて、平成19年4月1日から5年間（～平成24年3月31日）の第2期中期目標が定められた。機構は、同目標を受けて第2期中期計画を策定し、同計画の下で、組織、業務の統合に向けた準備を適確かつ着実に進めることとなった。なお、第2期中期目標及び中期計画は、平成20年10月1日時点で、新たな事業実施体制を踏まえて見直すこととされている。

【組織・業務全般の見直しにおける主な指摘事項】

1. 経費の削減、業務運営の効率化	●包括的な効率化目標
2. 青年招へい	●交流性の強いプログラムの廃止
3. 研修員受入事業	●第三者検証結果をコースの改廃に反映するシステムの確立 ●海外、国内別の研修の実施基準の策定
4. 海外移住事業	●日本語研修事業（国内）の抜本的な見直し ●調査統計、営農普及の段階的廃止
5. 案件形成支援事業	●重点化の促進と現地・本邦リソースの効果的活用
6. JICA と国際協力銀行（JBIC）	●統合メリットを最大限に発揮

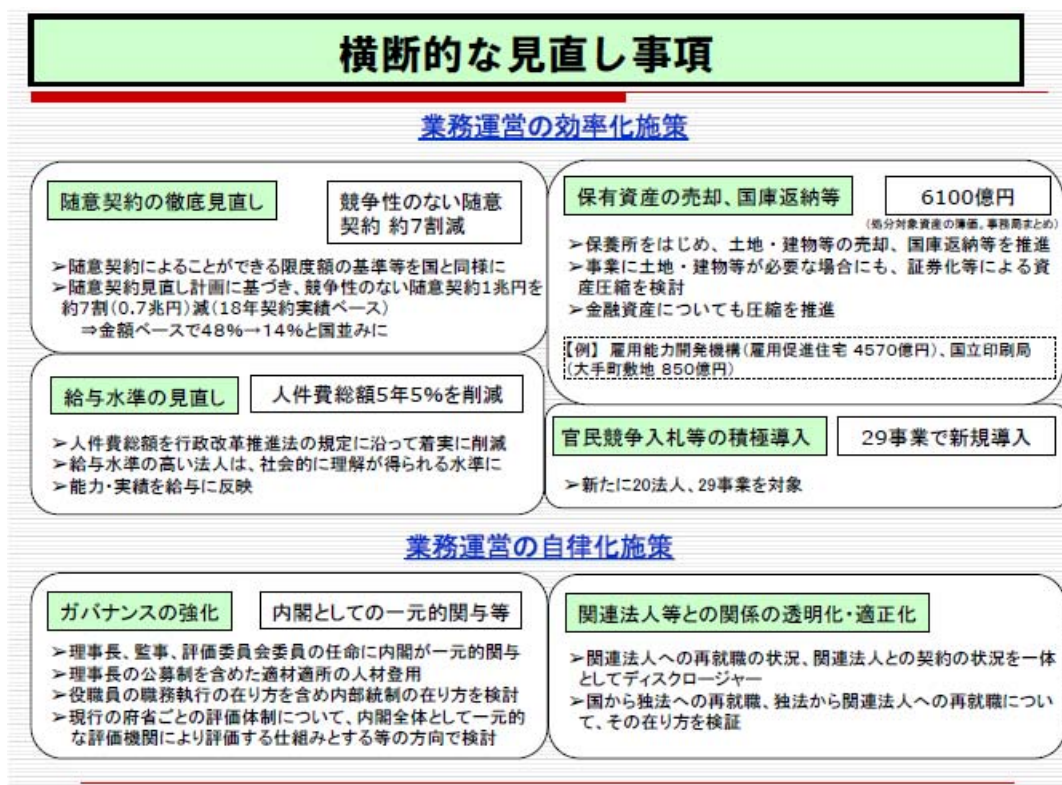
との統合	
7. 海外拠点・国内拠点の見直し	●ODA 卒業国の海外拠点の原則廃止 ●国内拠点の役割、利用状況等の第三者検証
8. 在外強化	●国内人員の在外シフト等在外強化の取組
9. 契約の競争性の確保	●関連公益法人等との契約のあり方の見直し ●随意契約の妥当性の第三者による検証
10. 情報の開示	●JICA の役割、具体的成果の把握及び結果の公表

(3) 独立行政法人整理合理化計画による見直し

平成19年7月、政府の「経済財政改革の基本方針2007」において、101の全独立行政法人について抜本的な見直しを行い、年内に「独立行政法人整理合理化計画」を策定することが決定した。機構に関しては、9月から11月にかけて、行政減量・効率化有識者会議、官民競争入札等監理委員会、経済財政諮問会議に設置された独立行政法人の資産債務改革に関するワーキンググループによるヒアリングが行われ、市場化テスト（民間競争）の導入や保有資産の処分、統合に際しての組織面、業務面での一体化などについて議論がなされた。これら各種会議における議論、指摘を踏まえ、12月24日に、横断的な見直し事項及び機構を含む個別法人の組織・業務に関する見直し事項をとりまとめた「独立行政法人整理合理化計画」が閣議決定された。

【独立行政法人整理合理化計画：横断的な見直し事項】

(行政改革推進本部事務局ホームページ掲載「独立行政法人整理合理化計画のポイント」から抜粋)



【独立行政法人整理合理化計画：国際協力機構にかかる見直し事項】

国際協力機構	事務及び事業の見直し
	<p>【海外移住に対する援助、指導等業務】</p> <p>○海外移住資料館の管理・運營業務について、我が国政府による移住者・日系人支援事業に関する調査及び知識の普及の拠点としての位置付けに留意し、そのために必要な業務遂行能力を勘案しつつ、民間競争入札を平成21年度から実施する。</p> <p>【国民等の協力活動の促進及び助長業務】</p> <p>○国際協力人材センターの業務について、平成20年度に実施する企画競争入札による民間委託の状況も踏まえ、平成21年度から民間競争入札を実施する。</p>
	組織の見直し
	<p>【支部・事業所等】</p> <p>○東京国際センター八王子別館については、平成19年度中に処分についての結論を出す。</p> <p>○海外の19事務所について、平成20年10月の国際協力銀行の一部との統合に際して一本化して効率的な運営体制を実現する。</p> <p>○ポリビア国農業総合試験場・パラグアイ国農業総合試験場について、平成22年3月に相手国側に譲渡する計画に沿って着実に調整を進める。</p> <p>○広尾センター、箱根研修所の立地や保有形態の在り方について、事業の目的、資産の有効活用に向けた取組、利用状況、保有と賃貸のコスト比較による経済合理性等を総合的に勘案しつつ、具体的なスケジュールを示して検討する。</p>
	効率化・自律化
	<p>【業務運営体制の整備】</p> <p>○国際協力銀行の一部との統合を機に、業務面の一体化、組織面の一体化、人事・給与制度の一本化を進めつつ、組織・業務の効率化を図る。</p> <p>【自己収入の増加】</p> <p>○他機関が招へいした研修員の受入れなど、国内機関の宿泊施設の有効利用を促進し、自己収入の増加を図る。</p> <p>【保有資産の見直し】</p> <p>○平成23年度末までに、保養所を売却する。</p> <p>○平成23年度末までに、職員住宅の一部を処分する。</p>

同計画の決定を受け、機構は、機構にかかる個別の見直し事項については、第2期中期計画の下でそれぞれ具体的に取り組むものとして整理した。また、横断的な見直し事項についても、中期計画の達成に向けた取組の一環として着実に実行し、その結果については毎事業年度の業務実績の報告（「随意契約見直し計画」の実施状況等）に含めることにしている。

2. 統合に向けた準備

(1) 統合準備の状況

これまでも、第1期中期計画において、国際協力銀行との情報の共有や意見交換、人事交流を通じた実施機関相互の連携を密にし、事業の実施に当たって有償資金協力との連携強化に努める

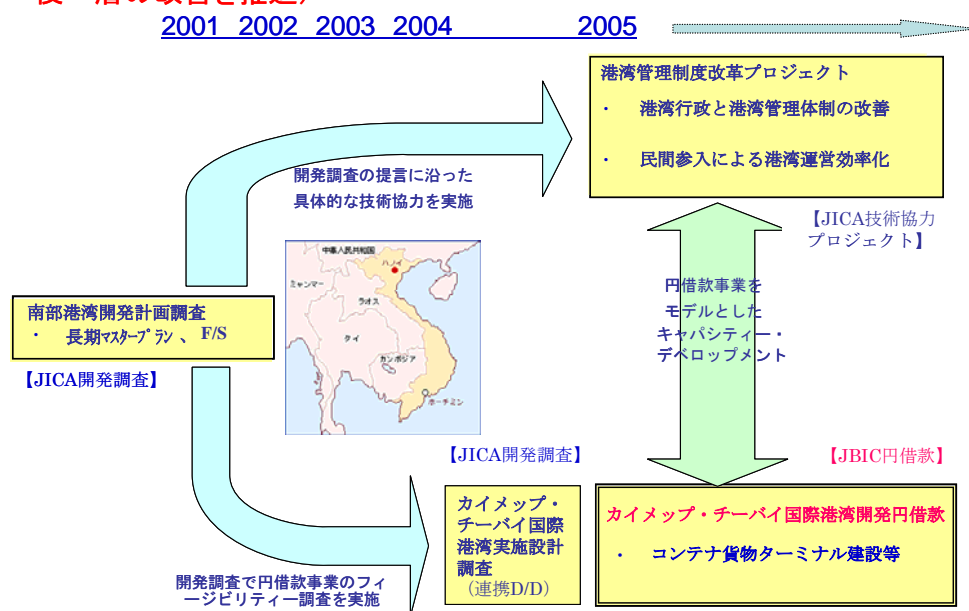
ことを目標として掲げており、個別案件や研修事業を中心とした実施段階での協働、連携が定着してきたところである。

平成20年10月の統合に向けて、機構内に、統合準備を包括的に担当する統合準備室、各課題・業務に関する知識、経験を有する職員により部局横断的に構成するタスクフォースを設置し、外務省及び国際協力銀行と協議、検討を重ね、組織・業務にかかる制度設計を進めてきた。在外においてもモデル事務所を指定して、国別の事業方針の策定や事業のプログラム化等、具体的な作業を通じて、統合に向けた準備を行ってきた。

【技術協力と資金協力の一体的運用の事例】

ベトナム:カimeップ・チーバイ国際港湾開発事業

新JICAでは、3スキームを一体的に運用し、調査から実施まで迅速に実現(経団連等産業界の提言に基づき決定済の円借款案件形成迅速化施策に加え、今後一層の改善を推進)



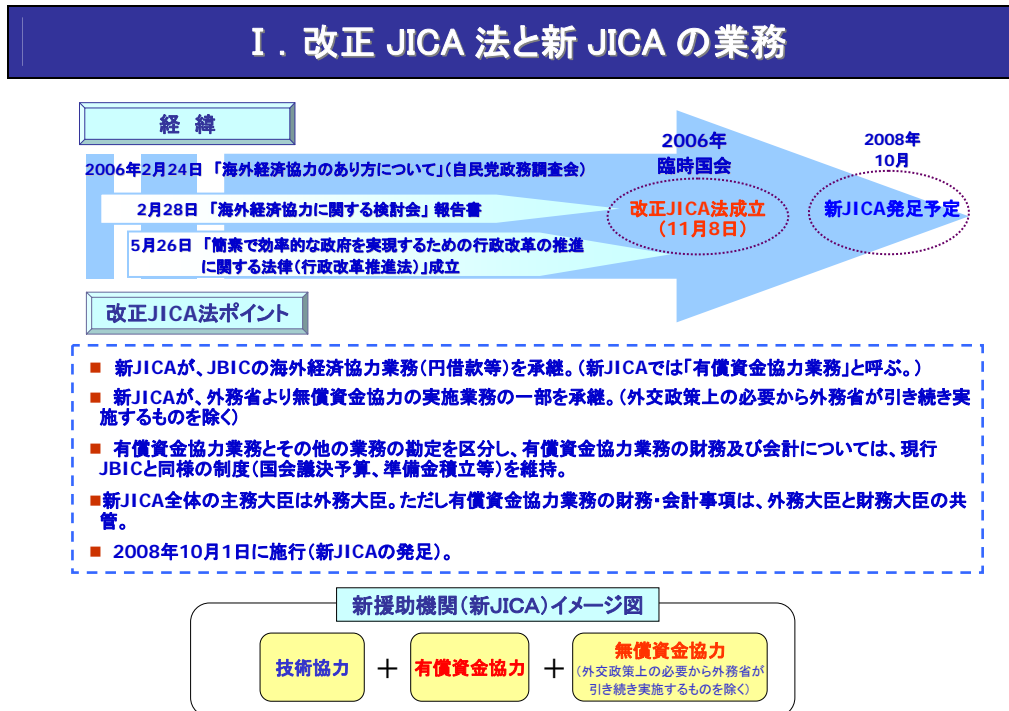
一方で、「独立行政法人整理合理化計画」や、財務省による平成19年度予算執行調査において、統合に関連した指摘や検討の方向性が示されており、これらも踏まえ、機構と国際協力銀行の双方の事務所が設置されている国については統合時に事務所を一本化するとともに、円滑かつ効率的な事業実施体制に向けた見直しを行うべく、国際協力銀行との間で具体的な調整を進めてきている。

また、独立行政法人化以降、機構が積極的に取り組んできた内部改革の総仕上げとして、平成18年度に整理した、組織横断的な重要課題と具体的方策についても、統合後の組織・業務の制度設計方針に照らし、統合に向けた準備作業の中で順次実行に移したのものや、統合後の具体的な体制、業務実施手順に即した形で実現を図るよう取組を進めている。新JICA発足に際して、これまでの改革を礎として、真に現場で成果を上げる事業を展開することが重要と考えている。

(2) 統合関連の情報発信

ODA（政府開発援助）及びその実施体制に関する国民の理解促進の観点から、機構のホームページに「統合に向けて」というサイトを開設し、統合に関連した動き、情報を一括して、随時掲載している。平成20年3月に、制度設計のポイントや技術協力と資金協力の一体的運用の具体事例などをとりまとめた「新JICA発足に向けた準備状況」を公表した。

【新JICA発足に向けた準備状況（抜粋）】



新JICAの制度設計のポイント

総合的な援助機関に相応しい新たな体制と組織文化の創造

- ✓ 閣僚級の「海外経済協力会議」の下、政府が策定した戦略・政策に則って、わが国の政府開発援助(ODA)を一元的に実施。
- ✓ 3つの援助手法(技協・有償・無償)の特性を十分に活かしつつ、それらを有機的に組み合わせて実施するための新たな組織・業務の流れを構築。
- ✓ 地域を中心とした体制の確立を進め、各国・地域毎に3つの援助手法を跨ぎ、援助の全体像を管理できるようにする。
- ✓ 総合的な援助機関に相応しい国際社会に対する知見の発信力を強化。
- ✓ 援助手法を跨いで知見を有する人材を育成する人事・採用・研修制度の確立。
- ✓ 国際機関、NGO、民間企業、大学、地方公共団体等との包括的な協力の実現。

(3) 統合の相乗効果を意識した取組

組織・業務の制度設計を進めると同時に、政府の外交政策や国際的な課題に対して、統合による相乗効果として期待される「技術協力と資金協力の一体的な運用のメリット」を先取りした対応を、国際協力銀行（海外経済協力部門）と連携して進めている。

例えば、平成20年1月にスイスで開催されたダボス会議において日本政府が発表した「クールアース・パートナーシップ」等を踏まえ、機構（気候変動対策室、地球環境部）及び国際協力銀行（気候変動対策室）共同で「気候変動に係る取り組みの方向性」をとりまとめ、平成20年4月にホームページで公表した。

【「気候変動に係る取り組みの方向性」より「Ⅲ. JICA、JBICの取り組み」(抜粋)】

JICAとJBIC(海外経済協力業務)は、2008年10月の統合・新JICA設立に向け、統合の相乗効果を先取りしつつ気候変動問題に対し、以下の考え方に基づき取り組んでいく。

1. 基本的な方針

日本政府の方針を踏まえ、これまでにJICA及びJBICが培ってきた開発途上国支援の経験・成果や日本の経験と技術を最大限活用し、以下の方向性に基づき気候変動対策を積極的に実施する。

- (1) 温室効果ガスの抑制と経済成長の両立を図ろうとする途上国と日本政府の政策対話を踏まえ、分野横断的な視点を踏まえた一体的な協力を実施
- (2) 開発途上国の経済成長及び住民の生計向上と温室効果ガスの削減を両立しうる開発支援アプローチを重視
- (3) 民間の技術も含め、日本の先進的な技術を積極的に活用
- (4) 国際社会に貢献する研究の推進(例:低炭素社会に係る基礎研究、「気候変動がアジアの大都市に与える影響」研究)

また、気候変動の悪影響を最も受けやすいのは、開発途上国における社会的な弱者であるところ、気候変動によるリスクを最小限にとどめるため、人々のエンパワーメント等を通じ、気候変動への個人や社会の抵抗力を向上させることにより、「人間の安全保障」を実践する。

2. 具体的な対応と方向性

<緩和策>

(1) 開発途上国の持続可能な開発と温室効果ガス削減の両立を支援する

途上国の多くは貧困対策を重視し、また温室効果ガス削減義務を負っていないことから、温暖化対策だけを目的とした協力は途上国にとって魅力が乏しい。排出削減と経済成長を両立させ、気候の安定化に貢献していくようとする途上国の努力を積極的に支援する一体的な協力枠組みを構築し、開発便益と温室効果ガス削減とを同時に達成しうる「コベネフィット型」の協力を展開していく。

- (例) ● 森林分野の協力: 森林整備・保全、植林事業の推進
- エネルギー分野の協力: クリーン・エネルギーの活用促進
 - 運輸交通分野の協力: 都市計画・公共交通の利用促進
 - 廃棄物処理分野の協力: 総合的都市廃棄物管理の促進

(2) 民間セクターの温室効果ガスの削減の取り組みを支援する

自律的に社会全体で温室効果ガスを削減するためには、民間セクターがインセンティブをもって削減に取

り組んでいくことが必要。このための途上国政府の政策・制度の策定・実施、民間技術者育成や情報提供を行う組織の強化、途上国の民間セクターによる温室効果ガス削減事業実施を支える資金支援等を行う。

(例) ●省エネルギー分野の協力: 途上国の民間セクターによるエネルギー効率化の促進

●官民連携による協力: 日本の有する省エネルギーに係る経験や知識の途上国への移転促進

(3) クリーン開発メカニズムの普及を支援する

クリーン開発メカニズム(CDM)の適用が遅れている地域・分野を支援する。具体的には、CDMの承認、プロジェクト形成、啓発等にかかる政府関係機関の能力向上を通じ、民間等のCDM事業者がより円滑に事業を実施できる環境づくりを支援する。

また、発電、植林等の公共性が高い事業については当該事業の実効性を高める観点からもCDM実施のための計画作成支援や事業化支援を推進する。

(例) ●CDM 事業関係者の実施能力向上を支援

●途上国での開発事業のうちCDM の対象となりうる事業については、CDM 適用を支援

<適応策>

(1) 国ごとに予想される影響に応じた適応政策立案・実施を支援する

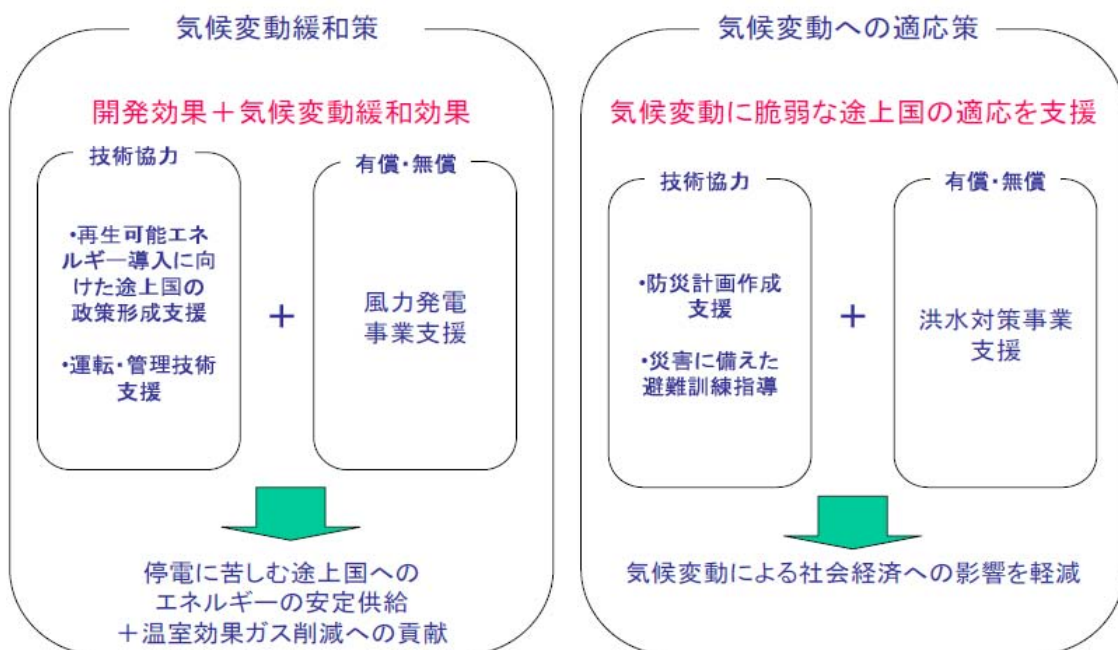
気候変動の影響は、国により異なるため、科学的根拠に基づく各国の状況に応じた適応策の立案・実施を促進するため、気象観測、気候変動予測や気候変動影響評価に係る支援を行う。

(2) 影響が深刻な国・地域・分野の適応力を強化する

太平洋の小島嶼国等における海面上昇、ヒマラヤ山麓の国々における氷河湖決壊、南西アジア低地帯のサイクロン被害、アフリカ地域の水不足の深刻化など、現在の気象条件にも対応できておらず、今後の気候変動の影響が特に深刻な「より脆弱な地域」(低地沿岸域、小島嶼、乾燥/半乾燥地域、氷河地帯等)及び「より脆弱な分野」(水資源、防災、農業、保健衛生等)に対する気候耐性強化を支援する。

(3) 「気候リスク」概念の導入を検討する

気候変動の影響を受ける可能性の高い地域・分野のプロジェクトにおいて、気候変動に伴うリスク(「気候リスク」)を考慮する必要が生じることも想定される。今後、気候リスクに対する考え方や具体的な取り組み方法については、現在実施中の「気候変動がアジアの大都市に与える影響」研究や国際的動向を踏まえて検討していく。



3. ODAとJICA事業を巡る状況

経済協力開発機構（OECD）開発援助委員会（DAC）の発表によると、2007年の政府開発援助（ODA）実績で、日本は前年比31.3%減の76.9億ドルとなり、前年の3位から5位になった。上位の米国、フランス、英国等も伸び率はマイナスとなっているが、日本の減少率は際立っている。

また、国の経済規模からみた援助の割合を示す指標として、ODAの対GNI（国民総所得）比においても、日本は過去2年の間に0.28%（05年）、0.25%（06年）と下がり続け、今回0.17%となり、22カ国中20位（前年18位）となった（22カ国の平均は0.28%）。日本国内においては、財政再建が優先課題であり、ODAも「骨太の方針」に基づき、2011年までは2～4%の削減が決められているが、国連はODAの対GNI比を0.7%に引き上げることを目標としており、国際社会においては、日本の援助実績がその経済力に相当する水準にあるとの理解を得るのは極めて厳しく、日本に対する失望に繋がりがかねない。

ODA及びJICA事業にかかる予算が年々削減される中、第1期中期目標期間の終了（平成18年度）に際して行われた「組織・業務の見直し」において、有識者等から、ODAは高コスト体質となっている、事業量を減らすのではなく単価、経費を削減すべきであるとの指摘がなされたが、機構としては既に第1期中期目標期間において専門家手当等の引下げをはじめとする経費削減を進めてきている。同時に、案件数を維持するためには、ある程度の成果をあげたプロジェクトについては予定どおり協力を終了させ、新規にプロジェクトを開始する際には、従来よりも小型化・短期化させざるを得ない状況にある。

この結果、JICA事業の成果が十全に発現した時点では、プロジェクトで育成・整備した人材・組織と我が国との関係が断絶してしまっているばかりか、当該人材・組織をDACのほかの援助国が活用している例すらある。また、中国等新興ドナーによる迅速かつ大規模な援助事業の実施もあって、JICA事業による相対的に小規模な成果が、かすんでしまいかねない状況となっている。

また、コスト削減を背景として、機構は透明性・競争性を向上させる観点から、専門家及びコンサルタントの公募・公示や価格面を重視したプロポーザル評価などに取り組んできたが、一定程度の競争性の下での人材確保が難しくなっている。専門家や調査団員の公示では、1案件当たりの応募者数は16年度以降、2.2～2.6人の間で推移しているが、このうち、プロジェクトに派遣される専門家等との契約（業務実施契約簡易型）では、18年度は1.9人、19年度は1.8人、と応募者が2人を割っている。プロジェクトの実施にかかるコンサルタントへの委託（業務実施契約）の場合は、1案件当たりの応募数（プロポーザル提出数）が、18年度は1.56社、19年度は1.74社（独立行政法人化以降の平均は1.61社）となっている。

そもそも、機構の事業においては、公募・公示では質の高い人材を確保することが担保し難い場合も少なくない。具体的には、教育分野において、プロジェクトを束ねるリーダーや被援助国

政府のアドバイザーといった高い専門性や豊富な経験が必要でかつ長期派遣となる専門家を公示で確保するのは困難である。また、開発途上国のニーズが高く、専門家となり得るリソースを民間企業が有していると考えられるエネルギー分野（省エネルギー技術等）においても、企業側は、長期派遣に消極的であったり、企業として協力するインセンティブがある案件を期待するところがあり、実際には公示によって確保することは難しい。

独立行政法人に移行して以来、機構は、コスト削減、透明性・競争性の向上、質の確保について、それぞれの意義、必要性を十分踏まえて取組を推進してきたが、開発途上国のニーズに応えた協力事業を実施し開発成果をあげるという使命に照らして、これらの取組の進め方については随時見直しを行うことが必要であると認識している。

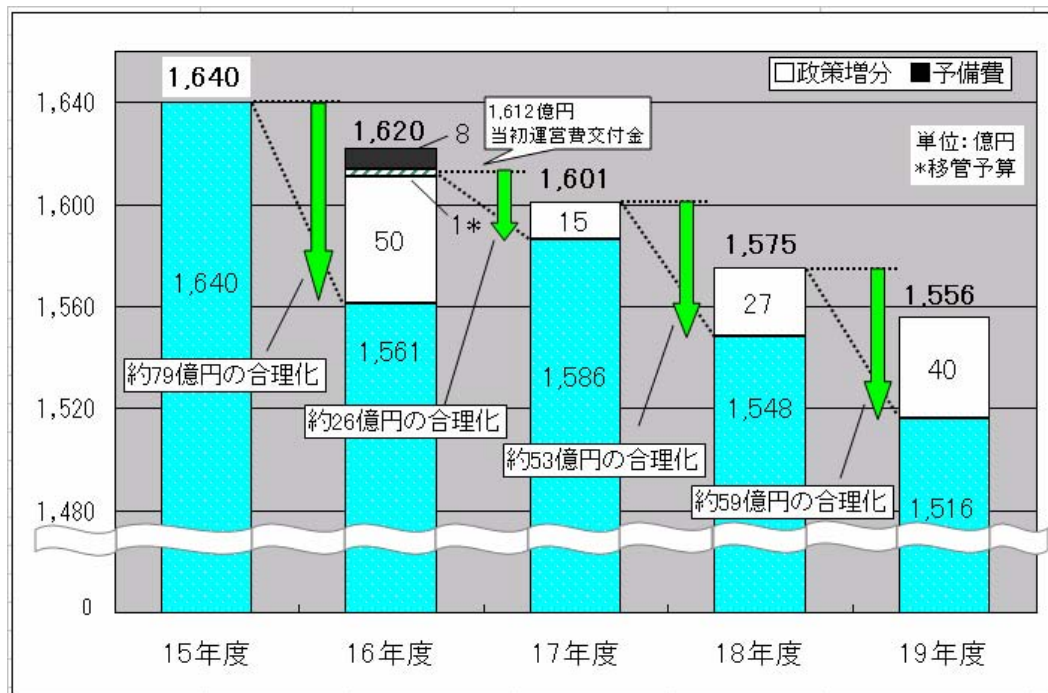
20年10月の統合に向けて、新JICAとしての取組を真摯に検討し、引き続き努力を重ねていく所存である。

【参考】平成19年度の予算及び事業実績

機構の平成19年度予算は、前年度比約19億円（△1.2%）（政策増分を除くと約59億円）の減となり、運営費交付金ベースで1,556億円となった。

その中で、153カ国・地域に対する協力を行い、専門家4,654人、ボランティア1,892人を派遣し、研修員10,101人を本邦に受け入れた（新規のみの人数実績統計暫定値（平成20年5月末現在））。

【予算（運営費交付金）の状況】



Ⅱ. 平成19年度業務実績

<要約>

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

前期に引き続き、在外事務所の体制・機能強化を進め、開発途上地域のニーズを的確に把握すべく、現地ODAタスクフォースを中心とする、技術協力、有償資金協力及び無償資金協力の3つの援助手法を機能的に組み合わせた事業展開計画の検討に積極的に参画するとともに、前期の取組及びその総括を踏まえ、在外主導の定着に向け、本部と在外事務所の役割分担を明確にした上で、本部と在外が協働して案件の質の確保を図った。

海外拠点については、いわゆるODA卒業国であるハンガリー及びポーランドの2拠点を平成20年1月末までに閉鎖した。国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合に際して両機関が事務所を設置している19カ国の事務所を一本化する準備を行った。

国内機関については、利用実績が着実に増加した。「独立行政法人整理合理化計画」も踏まえ、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調査に着手した。

(2) 業務運営全体の効率化

研修員受入等の事務手続きを見直し、各種システムの導入によるプロセスの簡素化・電子化を進め、文書枚数、通信費等を削減した。19年12月に策定、公表した「随意契約見直し計画」の達成に向け、一般競争入札等競争性のある契約への移行を着実に実施した。市場化テストについて、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の業務において、21年度から導入することとし、準備を進めた。

効率化目標については、今期中期計画においては、業務経費について毎事業年度1.3%以上の効率化、一般管理費について中期目標期間の最終年度において18年度比年率3%以上の効率化を目標としている。19年度の支出実績はそれぞれ18年度予算比で1.4%減、3.1%減となり、中期計画に定める削減目標に沿って着実に効率化を進めた。また、人件費についても、19年度計画の削減目標を上回る削減（1.8%）を達成した。

(3) 改正機構法の施行に向けた準備

20年10月1日の「独立行政法人国際協力機構法の一部を改正する法律」（18年11月15日法律第100号）の施行による組織、業務の統合に向け、国際協力銀行との間で連絡会、検討会等を設置し、準備を進めるとともに、機構内職員向けの説明会を開催し、情報共有や統合に向けた意識醸成を図った。

組織に関しては、本部体制（24部2局5室1研究所）を決定し、在外事務所については両機関が事務所を設置する19カ国において統合時点で事務所を一本化することとした。人事・給与

制度についても、新 J I C A として一本化した制度を構築するため具体的な検討を進めた。

業務に関しては、各援助手法の特性に留意しつつも、統合・簡素化された業務フローを目指すとの基本方針の下で具体的な検討を進め、その一つとして、技術協力、有償資金協力及び無償資金協力の3つの援助手法それぞれで行ってきた案件発掘・形成のための調査業務を統合することとした。

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、統合後の技術協力と資金協力との一体的運用に向けた準備を進めた。

情報公開に適正に対応するとともに、広報活動においては特に、開発途上国の現場で活動する人々に焦点を当てた記事や第4回アフリカ開発会議（20年5月開催）に向けて各界のアフリカ関係者へのインタビューなど、わかりやすい広報を展開した結果、ホームページのアクセス数は18年度比13%増となった。マスメディアとの連携も積極的に進め、新聞、テレビで取り上げられた件数も増加した。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を引き続き着実に実施するとともに、国際協力銀行（海外経済協力業務）との統合に向けて、ガイドラインの一本化のための作業を進めた。J I C A 環境マネジメントシステムを適切に運用し、国際環境規格（ISO14001）の認証取得後初めての更新審査を受け、認証が更新された。また、男女共同参画については、ジェンダー主流化体制の定着を図るとともに、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。

事業評価については、事前から事後までの一貫した評価体制の定着を進めるとともに、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、コスト効率性に関する評価手法の開発に向けた取組を行った。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68%に達した。

(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、総合的能力開発（キャパシティ・ディベロップメント）を重視した事業の実施、知見の蓄積と共有を進めるとともに、南南協力支援事業について、第三国集団研修の実施方針（考え方）の整理や、開発途上国の自立への志向を支援する具体的事例に基づく知見・経験の発信に取り組んだ。案件形成や実施の段階における民間の参加も定着しつつある。

事業管理の面では、案件形成段階において、改正機構法の施行による技術協力、有償資金協力

及び無償資金協力の一体的な運用に向け、調査業務の抜本的な見直しを行い、「協力準備調査（仮称）」として統合することとし、試行実施した。また、技術協力の候補案件に想定される概算経費について標準的な算出方法を導入した。実施段階においても、事業内容の精緻化や事業マネジメントの向上に取り組んだ。

研修員受入事業は、今期中期計画において、第三者の参加を得た客観的な検証を含む評価システムの確立及び研修案件の改廃・新設への評価結果の反映、国内、海外で実施することが妥当な研修案件の基準の整理、研修終了後のフォローアップ活動の充実、青年招へい事業の技術協力への絞り込み等、様々な角度から、前期の取組成果を基にさらなる改善を図ることとしているが、いずれも19年度中に前倒しで制度の導入等を行い、成果を上げた。

また、専門家の公示・公募による幅広い人材活用、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の入札資格要件の弾力的運用等により競争性の向上を図るとともに、無償資金協力事業のコスト縮減に関して、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」の概算事業費積算ガイドラインを作成した。

（ハ）国民等の協力活動

ボランティア事業については、今期中期計画において、協力の質的向上に取り組むこととしており、前年度と同程度の派遣数を確保しつつ、プログラム化を通じた他のJICA事業との連携や他機関との協調を推進した。また、募集・訓練の見直しによる、ボランティア事業に参加しやすい環境整備や、現職参加の促進のための地方自治体、民間企業への働きかけを強化した。帰国後の隊員の進路対策の充実にも取り組んだ。

NGOとの連携については、NGO-JICA協議会等を通じて推進を図ったほか、草の根技術協力事業の実施件数、NGO人材育成研修の参加人数等が着実に増加した。18年4月に開所したJICA地球ひろばも様々な団体に幅広く活用され、利用者数は前年度実績（6万6千人）を大幅に上回る8万8千人に達した。開発教育支援についても、出前講座を始めとする各種プログラムを積極的に実施し、いずれも前年度を上回る実績となった。

（二）海外移住

前期に引続き、高齢者福祉及び人材育成分野への重点化を図るとともに、経済・技術協力の枠組の中で日系社会の支援を併せて実施した。新たな日系社会支援策として、日本国内の多文化共生も視野に入れつつ、現職教員を日系社会青年ボランティアとして派遣する制度の導入に向けた準備を進めた。調査統計事業及び営農普及事業については規模を縮小して実施した。

（ホ）災害援助等協力事業

19年度は国際緊急援助隊の派遣実績はなかったが、18年度に立ち上げたチャーター機の利

用体制の改善、隊員の訓練・研修等、迅速な派遣を行うための準備を着実に実施した。緊急援助物資の供与について迅速に対応するとともに、供与後のモニタリングの改善等を行った。

(へ) 人材養成確保

国際協力人材の確保及び需要とのマッチングの促進の観点から、国際協力人材センターの専用ホームページ「PARTNER」の情報提供機能を充実させて利用者増に繋げるとともに、キャリア相談機能を強化した。18年度に抜本的な見直しを行った専門家派遣前研修及び能力強化研修を着実に実施した。インターン受入等を含め、大学やNGOと連携した人材養成に取り組んだ。

(ト) 法第13条第1項第7号に基づく案件形成、調査研究業務

改正機構法の趣旨を踏まえた新研究所の設置（改編）を中心とする、新JICAにおける研究のあり方について検討を進めたほか、国際的研究ネットワークの構築、研究成果に基づく対外発信を積極的に行った。また、案件形成支援については、政策上の必要性・緊急性を踏まえて機動的に実施するとともに、現地リソースの活用や企画調査員の配置の見直し等を通じて重点化を進めた。

3. 予算（人件費の見積を含む。）、収支計画及び資金計画

保有資産（職員住宅3戸）の売却、施設利用収入の増加等による自己収入の確保、業務公電の電子化等による固定的経費の節減等、効率的な予算執行を行った。当期総利益として39百万円を計上した。（運営費交付金の費用進行基準による収益化を行っていることもあり、目的積立金の申請は行っていない。）

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

今中期目標期間中に処分を計画している、ボリビア国農牧技術センター建物、パラグアイ国農業総合試験場土地・建物、東京国際センター八王子別館土地・建物、中部国際センター土地・建物、職員住宅の各資産について、計画どおり準備又は売却手続きを進めた。

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・施工監理、工事を実施した。

(2) 人事に関する計画

19年度についても全職員を対象に勤務成績の評価を実施し、その結果を賞与及び昇給に反映した。職員を対象とした階層別研修について、各階層の職員に求められる要件を検証した上で研修テーマを整理し、内容を見直した。統合に際しての人事制度の一本化については、国際協力銀行（海外経済協力業務）との調整を進める中で、21年度新卒採用者の採用手続きを一元化することとし、共同で準備を進めた。

(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

前中期目標期間の最終事業年度における積立金及び前中期目標期間中に回収した債権及び資金について、法令等に基づき、改正機構法の施行に向けた組織及び業務の統合に関連した支出の財源に充当するものとして、19年6月に承認を受けた。19年度は、新JICA発足に伴うシステム統合経費等に係る費用を支出した。

(4) 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った。また、コンプライアンスに係る職員の理解向上のため、セミナーの開催等を行った。

業績評価については、業務実績の定期モニタリング、外部有識者を含む機構内部の評価体制（業績評価委員会等）、部署別の目標設定・監理といった仕組みを通じて、18年度及び第1期中期目標期間の業務実績報告のとりまとめ及び評価結果の業務運営への反映を的確に行い、組織全体としてのフォローアップを行った。テレビ会議システムを活用して、本部・国内機関・在外事務所を対象とした業績評価セミナーを実施するなど、職員の理解・意識向上に継続的に取り組んだ。