７．　標準的指標例及び代表的教訓(法整備支援)

本レファレンスに記載のモデルと対応する中間サブ目標

モデル名	対応する中間サブ目標
モデル①民商事分野及び民事手続法に係る立法支援	1-2-1 民商事分野の法令が法起草される。 1-2-6 民事手続法が起草される。
モデル②法令の執行・運用機関の能力向上	2-1-1 法令の適用に関する資料が整備される。 2-3-3 倒産処理機関の機能が向上する。 法令の執行・運用に関する助言・監督体制が整備される。
モデル③裁判所の機能強化	2-3-1 裁判所の機能が向上する 2-3-2 判決が改善する
モデル④弁護士会の機能向上と弁護士養成	弁護士会の研修運営機能が向上する。 弁護士に対し、○●国で需要が高いものの、十分に知見のないテーマの教育を行う。 3-3-2 弁護士会のプロボノ活動（公益活動）が行われる。 3-3-3 無料法律相談が行われる。 4-1-1 法曹養成機関の機能が向上する。
モデル⑤和解・調停制度の強化	2-3-4 ADR機関の機能が向上する。 3-2-3 ADR機関が整備される。 裁判上の和解・調停制度が利用される。 調停制度の運用のために必要な規則、体制が整備される。 調停制度の効用が広く周知され、国民の調停制度に対する認知度が高まる。
モデル⑥法曹等の養成	4-1-1 法曹養成機関の機能が向上する。 4-1-3 法曹が養成される。

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル①　「民商事分野及び民事手続法に係る立法支援」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	**協力プログラムが対応する開発課題レベル**	**相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性**	**個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル**	**～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例**	**指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント**	**当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。**	**事業目標例（プロジェクトのイメージ）**	**参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報**
国民の権利及び自由の公平な保障	民事紛争の予防、円滑・迅速かつ低コストな経済取引	（プログラム目標の例1） 民間セクターの発展を通じた経済発展に資する、〇●国において有効に機能する民商事分野の法令が整備され、運用される。 （例1の指標例） 新規に起草された又は改正された民商事分野の法令の内容が、経済取引の活性化に貢献する内容となっている。 新規に起草された又は改正された民商事分野の法令を執行・運用する体制が整っている。 新規に起草された又は改正された民商事分野の法令が、必要に応じ、改正されている、又は、関連法令の整備により修正されている。 【例1の留意事項】 法令は起草されただけでは意味がなく、適切に執行・運用されなければならない。そこでプログラムとしては、執行・運用に関する組織的な能力向上及び執行・運用に関する人材育成も視野に入れる必要がある。 法令は、執行・運用に障害があったり前提条件に変化が生じたりする場合には、法令自体の修正や関連法令の整備を行わなければならない。そこで適切な改正や関連法令の整備を行える人材の育成もプログラムレベルではカバーする必要がある。	1-2-1 民商事分野の法令が法起草される。 1-2-6 民事手続法が起草される。	（モデル記載案①） 民法及び商法の起草に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 （アウトプット） 〇●国の民商事分野の法令案が起草され、 （アウトカム） 民事紛争の予防、円滑な経済取引の促進に資する法令の整備に寄与する。 （インパクト） （モデル記載案②） 民法及び商法の起草に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 （アウトプット） 〇●国の民商事分野の法令整備に必要なキャパシティの向上を図り、 （アウトカム） 〇●国の民間セクター振興の実現に資する民商事分野の法令が整備されることに寄与する。 （インパクト） （標準的指標例） 1.上位目標の指標例 （モデル①及び②に共通） ・民商事分野の法令が、〇●国の民間セクター振興に関する政策に基づき、新規に起草され又は改正される。 ・新規に起草され又は改正された民商事分野の法令が、〇●国の民間セクター振興に関する他の施策と整合している。	プロジェクト目標に関して、法令の起草支援においては、法令の最終草案の起草までは支援できるものの、起草対象となった法令が相手国の国会を通過し成立するかどうかは、相手国の主権の問題であり、コントロールできない。 そこで、「法令成立」までを目標にすることができない（これを目標にすると、「国会を通過すること」が外部条件になるが、これが現実になるかどうかの可能性を見積もることは容易ではなく、キラーアサンプションになる可能性がある。） プロジェクト目標をベースにして設定することが可能な上位目標は、法令が整備されることであるが、プログラムレベルでは、運用・執行体制の整備も検討しなければならない。 相手国のキャパシティに問題がなければ、起草され改正された法令は適切に執行・運用されるであおうが、相手国のキャパシティに課題がある場合には、運用・執行体制の整備や運用・執行に関わる人材の育成もプログラムでカバーしなければ、起草され又は改正された法令は目的を達することができないことになる。	注意すべきは、支援の手法に異なるパターンが存在することである。ドナー側のみの作業により短期間で草案を完成させ、対象国に渡すという方法を取るドナーもある。しかし、このような方法により起草された法令は、対象国の既存の法体系や社会の実情に適さず、たとえその草案が対象国の議会等の審議を経て立法化されたとしても、対象国に根付かない結果となることがある。 このような事態を避け、対象国に根付く法令を起草するためには、発展途上国側のイニシアチブで進める起草作業をサポートするというアプローチで支援に臨むことが重要である。 （「課題別指針　法整備支援」P41より） 当該分野の支援は他の援助機関の支援が実施されていることが多い。よって、計画段階から積極的な連携をはかり、支援の重複を避け効果的な事業実施を行うべきである。また、プロジェクトの活動の1つとしてドナー間の調整を取り入れ現地専門家配置等の体制を築くことが適当である。 （右記レファレンスプロジェクト4. より）	民商事法及びその関連法の起草に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 市場経済原理に則った民商事分野の法令整備に必要なキャパシティが向上することを図り、 ベトナムの市場経済化の促進に資する法令が整備されることに寄与する。 改正民法、知的財産権法、民事訴訟法及び破産法の起草に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 市場経済原理に則った民商事分野の法令整備に必要なキャパシティが向上することを図り、 ベトナムの市場経済化の促進に資する法令が整備されることに寄与する。	4.ベトナム 重要政策中枢支援（法整備支援プロジェクトフェーズ2）（協力期間：1999年12月～2002年11月） 2. ベトナム 法整備支援プロジェクト（フェーズ3） サブ・プロジェクトA民法を中心とした民商事分野立法支援（協力期間：2003年7月～2007年3月）
	公正・迅速かつ合理的な民事紛争解決	（プログラム目標の例2） 公正かつ効率的で充実した審理に基づく迅速な民事紛争解決制度が整備される。 （例2の指標例） 民事紛争解決に要する時間が短縮する。 民事裁判に対する利用者の評価が高まる。		2.プロジェクト目標の指標例 （モデル①に対応する指標例） ・民法及び会社法の最終草案が作成されている。 ・民法及び会社法の最終法案に、当該プロジェクトで特定された〇●国の民法及び会社法上の課題解決に資する条項等が（過不足なく）反映されている。（民法に関する課題の例：権利主体の明確化、不動産取引の活性化、不動産担保による金融の活性化など。会社法に関する課題の例：会社設立手続の簡素化・迅速化、コーポレートガバナンスに関する規定の充実など。）		法整備支援の人材確保のために、登録制度、専門家養成研修の活用や、外部関係機関との連携をとっておく必要がある。 （右記レファレンスプロジェクト7. より） 運営指導調査・中間評価等が行われなかったため、終了時評価調査の時点でこれまでのあらゆる経緯・進捗・実績・課題等を洗い出す作業を行うこととなり、これまでのレビューが中心となった。この背景には、本部・作業部会・現地との間の情報共有のみならず、全体方針や課題や問題意識の共有、これらに基づく適切なアクションの仕切りが不十分だったことが挙げられる。今後は作業監理連絡会の有効活用を含め、JICA本部の役割をさらに強化する必要がある。 （右記レファレンスプロジェクト8. より）	民法、民事訴訟法及びこれらの関連法令の起草に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 民商事分野の法令整備に必要なキャパシティが向上することを図り、 カンボジアにおける経済取引の活性化及び公正・迅速な民事紛争解決に資する法令が整備されることに寄与する。 民法、民事訴訟法及びこれらの関連法令の起草に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 民商事分野の法令整備に必要なキャパシティが向上することを図り、 カンボジアにおける経済取引の活性化及び公正・迅速な民事紛争解決に資する法令が整備されることに寄与する。	7. カンボジア 重要政策中枢支援「法制度整備」（協力期間：1999年3月～2003年3月） 8. カンボジア　法制度整備プロジェクト（フェーズ2）（協力期間：2004年4月～2007年4月）

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	**協力プログラムが対応する開発課題レベル**	**相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性**	**個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル**	**～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例**	**指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント**	**当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。**	**事業目標例（プロジェクトのイメージ）**	**参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報**
		【例2の留意事項】 民事紛争解決手続は、法令が整備されるほかに、紛争解決機関の能力向上や紛争解決に関わる人材の能力向上がなければ達成できない。そこでプログラムとしては、紛争解決機関の能力向上や法曹の人材育成も視野に入れなければならない。		・民法及び会社法の最終草案が、プロジェクトで調査した「○●国の民法の執行・運用体制（人員、能力、財務等）分析結果」及び「○●国の会社法の執行・運用体制（人員、能力、財務等）分析結果」に基づき作成する審査チェック基準等（執行・運用の実現可能性確認のための）を満たしている。 （モデル②に対応する指標例） ・民法及び会社法の最終草案が、○●国の経済・社会の現状及びニーズに基づいて作成されている。 ・民法及び会社法の最終草案が、他国の立法例との比較考察の上で作成されている。 ・民法及び会社法の最終草案が、国際標準を検討した上で作成されている。 ・民法及び会社法の起草過程において、他国の立法例との比較考察がおこなわれている。 ・民法及び会社法の最終草案が、○●国の法令の執行・運用状況を踏まえて作成されている。			民事訴訟法、仲裁法及び権利侵害責任法の起草に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 経済発展に伴う新たな立法ニーズに即した民商事分野の法令整備に必要なキャパシティが向上することを図り、 中国における公正・迅速な民事紛争解決に資する法令が整備されることに寄与する。	17. 中国民事訴訟法・仲裁法改善プロジェクト（協力期間：2007年11月～2010年10月）

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル②「法令の執行・運用機関の能力が向上する」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	**協力プログラムが対応する開発課題レベル**	**相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性**	**個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル**	**～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例**	**指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント**	**当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。**	**事業目標例（プロジェクトのイメージ）**	**参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報**
国民の権利及び自由の公平な保障	国民の財産権の存否・変更が明確にされ、不要な民事紛争が予防されるとともに、経済取引が円滑・迅速かつ低コストで行われる	（プログラム目標の例1） 民間セクターの発展を通じた経済発展に資する法令が、〇●国において有効に機能する。 （例1の指標例） 新規に起草された又は改正された民商事分野の法令を執行・運用する体制が整っている。 【例1の留意事項】 法令自体が政策目標（民間セクターの発展を通じた経済発展）に合致していることも重要であるし、また、執行・運用のためのルールづくりも必要となることが多い。そこで、プログラムとしては、法令の起草支援とセットで検討する必要がある。 途上国では、中央機関と地方機関（出先機関）との間の執行・運用能力に大きな差があることも多いため、こうしたギャップを埋めることも重要になる。 （プログラム目標の例2） 〇●国において、行政手続の適正化、透明化、迅速化が図られる。	2-1-1法令の適用に関する資料が整備される。 2-3-3 倒産処理機関の機能が向上する。 法令の執行・運用に関する助言・監督体制が整備される。	（モデル記載案） 法令の執行・運用が適切に行われるために必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 （アウトプット） 〇●国の法令の執行・運用に必要なキャパシティの向上を図り、 （アウトカム） 〇●国の法令が、民間セクター振興の実現に資するよう執行・運用されることに寄与する。 （標準的指標例） 1. 上位目標の指標例 ・法令の執行・運用に関する公務員向けの理解促進活動（普及セミナー等）が継続的に行われている。 ・法令の執行・運用に関する執務参考資料が作成され、出先機関（窓口機関）に備え付けられている。 ・法令の執行・運用に関する問題点について、中央機関の担当部局による継続的なモニタリングが行われ、必要に応じ助言・指導が行われている。（記録等によって確認する）	プロジェクト活動の対象となる法令の執行・運用に関する理解促進活動が行われること、執務参考資料を作成すること、及び、助言・監督が行われること、が達成されたとしても、それが自立的に、持続的に、システマチックに、お壊れることが重要である。 この意味では、そうした活動が「業務フロー」として「習慣化」されているかどうかを検証する必要がある。	右レファレンスプロジェクトにおいては、「執務参考資料等を作成する」ことが目的化してしまったが、これはあくまで手段であり、パートナー機関が、プロジェクト対象法令を適切に執行・運用できるキャパシティを向上させたうえ、他法令についても適切に執行・運用できるようになることを目指した事業を実施しなければならない。	法令の執行・運用が適切に行われるために必要な法令データベースの構築・運用及び執務参考資料（民商法教科書、判決書マニュアル、検察マニュアル等）の作成に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 ラオスの法令の執行・運用に必要なキャパシティの向上を図り、 ラオスの法令が、適切に執行・運用されることに寄与する。 法令データベースの構築・運用、並びに、行政手続関連法及び抵当法の執行・運用が適切に行われるために必要な執務参考資料の作成に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 ウズベキスタンの法令の執行・運用に必要なキャパシティの向上を図り、 ウズベキスタンの法令が、民間セクター振興の実現に資するよう執行・運用されることに寄与する。 パイロット地区における法令の執行・運用の問題点を分析し、それを執務参考資料の作成に活用するとともに、司法省による下部組織への助言・指導体制を構築するために必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 ベトナムの法令の執行・運用に必要なキャパシティの向上を図り、 ベトナムの法令が、適切に執行・運用されることに寄与する。	13. ラオス 法整備支援プロジェクト（協力期間：2003年5月～2008年3月） 15. ウズベクスタン 企業活動の発展のための民事法令及び行政法令の改善プロジェクト（協力期間：2005年11月～2008年12月） 5. ベトナム 法・司法制度改革支援プロジェクト（協力期間：2007年4月～2011年3月）
		（例2の指標例） 各省庁の行政手続において意見聴取、理由説明、資料開示が行われる。（これらが行われるための執務参考資料が整っている。） 各省庁において行政手続にかかる期間設定が設けられ、それらが遵守される。（モニタリングが行われる。） 【例2の留意事項】 行政手続の適正化、透明化、迅速化のためには、法令の内容が適切でなければならない。また、その執行・運用のためのルールづくりも必要となる。そこで、プログラムとしては、法令の起草支援とセットで検討する必要がある。 途上国では、適正手続の観念自体が乏しいことも多いため、人材の意識改革が重要である。また、公務員への普及・啓発活動が極めて重要である。		2. プロジェクト目標の指標例 ・法令の執行・運用に関する公務員向けの理解促進活動が行われている（セミナー開催等の回数や参加人数によって測定する）。 ・法令の執行・運用に関する執務参考資料が作成されている（執務参考資料の存否や数によって測定する）。 ・法令の執行・運用に関する中央機関の助言・監督が行われている（記録等によって確認する）。		・「注釈書」の認識の違いに関する教訓 本プロジェクトにおいては、そもそもプロジェクトにおいて作成すべき「注釈書」に関して、日側とウズベキスタン側との間に（更に言えば日本側関係者間においても）認識の齟齬があり、このことがプロジェクトのターゲットやスコープを若干曖昧にする結果を招いた。 プロジェクト開始前に、プロジェクトが目指すもの（必ずしもPDM上のプロジェクト目標に限らない。）、ターゲットグループ、プロジェクトのスコープ、概念について、関係者間で十分に認識を共有しなければならない。 自明のことではあるが、法整備支援においては一つの用語の概念や意味が支援内容に大きく影響することもあることから、社会、制度によって、概念・用語が異なる可能性があることを念頭に、思い込みや固定観念を排除し、虚心坦懐に関係者間の意見を把握し、調整を行っておくことが必要である。 また。プロジェクト開始後においても、齟齬が明らかになった時点で、計画の見直しを行う必要がある。 （右記レファレンスプロジェクト14. より）	倒産法注釈書の作成及び活用に関する知見・ノウハウが習得されることにより、 倒産関連法を効果的かつ統一的に運用するための注釈書が常に整備され、裁判官に広く活用される体制が整うことを図り、 ウズベキスタン全土で、倒産事件を扱う経済裁判所裁判官の倒産法に関する解釈が統一されることに寄与する。	14. ウズベキスタン 倒産法注釈書プロジェクト（協力期間：2005年8月～2007年9月）

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル②「法令の執行・運用機関の能力が向上する」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	協力プログラムが対応する開発課題レベル	相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性	個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル	～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例	指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント	当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報
						・普及に関する教訓 プロジェクト開始当初は、日本側、ウズベキスタン側ともに「注釈書の作成」と「配布」に関心が集中しており、「普及のための活動」について十分な議論がなされていなかった。 注釈書が完成に近づいた時点で、倒産法の統一的運用のためには、普及活動が重要であるとの認識が日本側に芽生え、普及の必要性や倒産制度の利用者の能力向上の重要性について議論がなされたが、ウズベキスタン側は、「配布＝普及」との考え方が強く、それ以上の活動（活用促進のための活動）については、十分な認識を得るにはいたらず、時間的制約もあったことから限定的な活動となった。 プロジェクトにおいて成果物を作成する場合は、成果物の性質を念頭におき、プロジェクト形成時から、成果物の性質・作成目的から、必要となる普及の内容、方法についてC/Pと意見を調整しておくことが必要である。 （右記レファレンスプロジェクト14. より）		

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル③ 「裁判所の機能強化」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	**協力プログラムが対応する開発課題レベル**	**相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性**	**個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル**	**～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例**	**指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント**	**当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。**	**事業目標例（プロジェクトのイメージ）**	**参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報**
国民の権利及び自由の公平な保障	公正・迅速かつ合理的な民事紛争解決 民事紛争の予防、円滑・迅速かつ低コストな経済取引	（プログラム目標の例1） 民間セクターの発展を通じた経済発展に資する、公正で迅速な民事裁判制度が整備される。 （例1の指標令） 民事事件が計画された審理日程に基づき解決される。 民事裁判に対する利用者の満足度が高まる。 【例1の留意事項】 裁判所における民事事件の解決が公正かつ迅速に行われるためには、裁判所の機能が向上するとともに、民事実体法及び民事手続法が整備されるほか、裁判所における民事事件の解決に関わる人材の能力向上が必要である。そこでプログラムとしては、民事実体法及び民事手続法の整備や法曹等の人材育成も視野に入れなければならない。 迅速性と審理の充実は相反する可能性があるため、迅速でありながら、必要な審理は尽くされる制度の構築が求められる。	2-3-1裁判所の機能が向上する 2-3-2判決が改善する	（モデル記載案） 事件管理の効率化及び審理の充実化を図るために必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 （アウトプット） ○●国の民事裁判の効率化・充実化を図るために必要なキャパシティの向上を図り、 （アウトカム） ○●国の民間セクター振興の実現に資する民事裁判制度が整備されることに寄与する。 （インパクト） （標準的指標例） 1.上位目標の指標例 ・○●国の全裁判所で改善された事案管理制度が適応される。 ・裁判事案の処理平均時間がプロジェクト開始前後で短縮する。 ・裁判官が一年間に処理する事案の平均数がプロジェクト前後で増加する。 ・未処理事案の平均数がプロジェクト前後で減少する	事業実施中の執務参考資料の作成、理解促進活動の実施が、事業終了後自立的に、持続的に、システマチックに、行われることが重要であることは、モデル②と同じである。 上位目標の指標としては、そうした活動が「業務フロー」として「習慣化」されているかどうかを検証する必要がある。 司法の独立の要素として「裁判官の独立」が憲法上要請されている国では、モデル②と異なり、「上級審からの助言・監督システム」は、裁判所の機能強化の内容には含まれない。	JICAでは、判決書の内容の改善や裁判手続の改善支援といった、より踏み込んだ裁判実務の改善支援に取り組んでいる（ただし、裁判権の行使は国家主権の問題であるので、具体的な紛争に対する判断等に直接介入することはできない。）。これは意欲的な取組みであるが、裁判書類の内容の把握や関連法令の内容の把握など、量的にも質的にも支援担当者の負担が大きくなることを覚悟しなければならない。 （「課題別指針　法整備支援」P47）	事件管理の効率化及び審理の充実化を図るために必要な改善案の作成、その実施に向けた理解促進用素材及び研修教材の作成、並びに、理解促進活動及び研修の実施に関する知見・ノウハウが習得されることにより、ネパールの民事・刑事裁判の効率化・充実化を図るために必要な組織的・人的キャパシティの向上を図り、 ネパールにおける民事・刑事紛争の公正・迅速な解決の実現に寄与する。 パイロット地区における裁判実務の問題点を分析し、それを裁判実務改善案の作成に活用するとともに、最高裁判所による下級審裁判所への助言・指導体制を構築するために必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 ベトナムの民事・刑事裁判の効率化・充実化を図るために必要なキャパシティの向上を図り、 ベトナムにおける民事・刑事紛争の公正・迅速な解決の実現に寄与する。 【注：ベトナムの1992年憲法では「裁判所の独立」は要請されておらず、最高裁判所の権能として下級裁判所に対する助言・監督があったため、右レファレンスプロジェクトは、最高裁判所の助言・監督を内容としていた。】	24. ネパール 迅速かつ公平な紛争解決のための裁判所能力強化プロジェクト（協力期間：2013年9月～2017年3月） 5. ベトナム 法・司法制度改革支援プロジェクト（協力期間：2007年4月～2011年3月）
	刑事手続の適正な運用	（プログラム目標の例2） 平和で安定した社会の構築に資する、刑事司法制度が構築される。 （例1の指標令） 判決を受けないまま身体拘束されている被疑者の数が減少する。 判決を受けないまま身体拘束されている期間が短縮する。 刑事裁判に関する信頼度が高まる。		2.プロジェクト目標の指標例 ・民事裁判の新しい事件管理についての執務参考資料が作成され、各裁判所に備え付けられている（執務参考資料の存在や数によって測定する）。 ・民事裁判の新しい事件管理について裁判官・書記官を対象とする理解促進活動が行われるようになる（セミナーの回数や参加人数によって測定する）。 ・民事裁判の新しい審理手続についての執務参考資料が作成され、各裁判所に備え付けられている（執務参考資料の存在や数によって測定する）。 ・民事裁判の新しい審理手続について裁判官・書記官を対象とする理解促進活動が行われるようになる（セミナーの回数や参加人数によって測定する）。			判決書マニュアルの作成めために必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 ラオスの民事・刑事裁判の効率化・充実化を図るために必要なキャパシティの向上を図り、 ラオスにおける民事・刑事紛争の公正・迅速な解決の実現に寄与する。 判決書の標準化及び判例制度の構築に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 ベトナムの民事・刑事裁判の効率化・充実化を図るために必要なキャパシティの向上を図り、 ベトナムにおける民事・刑事紛争の公正・迅速な解決の実現に寄与する。	13. ラオス 法整備支援プロジェクト（協力期間：2003年5月～2008年3月） ベトナム法整備支援プロジェクトフェーズ2（協力期間：2003年7月～2007年3月）

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル③ 「裁判所の機能強化」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	協力プログラムが対応する開発課題レベル	相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性	個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル	～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例	指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント	当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報
		【例1の留意事項】 刑事事件が適正に行われるためには、裁判所の機能が向上するとともに、刑事実体法及び刑事手続法が整備されるほか、刑事手続に関わる人材の能力向上が必要である。そこでプログラムとしては、刑事実体法及び刑事手続法の整備や法曹等の人材育成も視野に入れなければならない。 各種機関が公表している「法の支配に関する各種指数」を指標として検討することも可能であるが、各種指数の特徴や限界を検証した上で指標としての取扱いを決定する必要がある。（プロジェクト研究「法整備支援の評価手法」報告書参照）						

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル④ 「弁護士会の機能向上と弁護士養成」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	**協力プログラムが対応する開発課題レベル**	**相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性**	**個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル**	**～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例**	**指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント**	**当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。**	**事業目標例（プロジェクトのイメージ）**	**参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報**
国民の権利および自由の公平な保障	公正・迅速かつ合理的な民事紛争解決 民事紛争の予防、円滑・迅速かつ低コストな経済取引	（プログラム目標の例1） 弁護士等による法的サービスが質・量ともに向上する（法運用組織の機能強化） （例1の指標例） 弁護士の数が増える 弁護士会の提供するサービスの種類が増える	弁護士会の研修運営機能が向上する。 弁護士に対し、○●国で需要が高いものの、十分に知見のないテーマの教育を行う。	（モデル記載案1） 所属弁護士に対する弁護士会の研修実施能力が向上することにより、 （アウトプット） 現役弁護士の法的サービス提供能力の向上を図り、 （アウトカム） 市民に対する弁護士による法的サービスが質・量ともに改善されることに寄与する。 （インパクト）	弁護士会支援には、法運用組織の機能強化としての側面と、リーガル・エンパワーメントの側面がある。 弁護士会が弁護士の新規養成に責任を持つ国においては、弁護士の新規養成への支援も事業内容に含めることが効果的・効率的である場合も多い。この場合は、モデル⑤とモデル⑥を組み合わせた事業内容となる。	・弁護士会に対する支援 弁護士会は、常勤スタッフの数が限定されていること、国の機関ではなく民間の個人営業主の集まりであるため、実施体制が脆弱であることが多いため、弁護士会をカウンターパートとして支援を行う際には、事前に十分実施体制を確認する必要がある。 また、意思決定機関と活動の直接のカウンターパートが分かれている場合（意思決定機関は弁護士会理事会、活動の直接のカウンターパートは弁護士養成校）、事業を円滑に行うためには、意思決定機関と活動の直接のカウンターパートとの関係・役割の明確化を踏まえて、直接のカウンターパートと行う活動が、意思決定機関における活動全体の活動の中で、どのように位置づけられるのかを明確にすることも必要である。（右記レファレンスプロジェクト12. より）	カンボジア弁護士会による継続教育の質が改善され、計画的に実施されるようになり、かつ、所属弁護士に対するカンボジア弁護士会の指導・支援能力が向上することにより、 弁護士に対する効果的な研修及び指導・支援の実施を図り、 市民に対する法的サービスの質が向上することに寄与する。	12. カンボジア弁護士会司法支援プロジェクト（協力期間：2007年6月～2010年6月）
	刑事手続の適正な運用	（プログラム目標の例2） 刑事手続において被疑者・被告人の弁護人選任権が保障される（法運用組織の機能強化） （例2の指標例） 刑事事件において弁護人に選任される弁護士の数が増える 公選弁護人、法律扶助によって代理された案件の数が増える	3-3-2 弁護士会のプロボノ活動（公益活動）が行われる。 3-3-3 無料法律相談が行われる。	（モデル記載案2） 弁護士による無料法律相談等の活動を行うための弁護士会の体制および能力が向上することにより、 （アウトプット） 弁護士によるプロボノ活動および無料法律相談等の活動の充実を図り、 （アウトカム） 市民に対する法的サービスの質・量の改善に寄与する。 （インパクト）			モンゴル弁護士会の組織づくり、及び相談・調停センター運営に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 立場の異なる多数の弁護士の利益を代表するとともに、市民に質の高いサービスを提供することのできる弁護士会が形成され、機能することを図り、 弁護士・弁護士会による法的サービスが質・量ともに改善されることに寄与する。	18. モンゴル 弁護士会強化プロジェクト（協力期間：2006年9月～2008年11月）
		（プログラム目標の例3） 市民の法的サービスへのアクセスが向上する。（リーガル・エンパワーメント） （例3の指標例） 市民に法的サービスを提供する弁護士の数が増える 弁護士会の提供するサービスの種類が増える 法律扶助によって代理された案件の数が増える	4-1-1法曹養成機関の機能が向上する。	（標準的指標例） 1.上位目標の指標例 （基本） ①弁護士数の増加 ②弁護士、弁護士会によるサービスに対する一般市民の評価が向上する（アンケート結果等）、弁護士に対する懲戒申立件数の減少 ③弁護士会のサービスの種類が増える（サービス内容の拡大） 2.プロジェクト目標の指標例 （基本） ①弁護士の代理人がついている民事訴訟の件数、刑事弁護人がついている事件の数が増加する ②弁護士会活動へ参加する弁護士数が増える ③弁護士会の無料法律相談の利用件数が増加する ④弁護士会に法的サービス向上に関する内部組織が増える ⑤弁護士向け執務参考資料が作成される ⑥弁護士向けのセミナーが開催され、その評価が高まる（アンケート結果）				

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル⑤　「和解・調停制度の強化」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	**協力プログラムが対応する開発課題レベル**	**相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性**	**個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル**	**～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例**	**指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント**	**当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。**	**事業目標例（プロジェクトのイメージ）**	**参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報**
国民の権利および自由の公平な保障	公正・迅速かつ合理的な民事紛争解決 民事紛争の予防、円滑・迅速かつ低コストな経済取引	（プログラム目標の例）（合理的な紛争解決のための選択肢としての）裁判外紛争解決手続（ADR）が整備され利用される。 （法運用組織の機能強化、リーガル・エンパワーメント） （指標例） ADRの利用件数が増える ADRによる解決件数が増加する ADR利用者の満足度が高まる	2-3-4ADR機関の機能が向上する。 3-2-3ADR機関が整備される。 裁判上の和解・調停制度が利用される。 調停制度の運用のために必要な規則、体制が整備される。 調停制度の効用が広く周知され、国民の調停制度に対する認知度が高まる。	（モデル記載案） 裁判上の和解・調停制度に関して、最高裁判所において、改正規則案が作成され、調停人の養成に必要な仕組みが改善されることにより、 （アウトプット） 裁判上の和解・調停制度の運用および活用度の改善を図り、 （アウトカム） 裁判上の和解・調停の利用が促進され、民事紛争の合理的な解決に寄与する。 （インパクト） （標準的指標例） 1.上位目標の指標例 （基本） ①公認された調停者の数が増える ②裁判上の和解・調停の成立数が増える ③全国の一審裁判所で調停制度の活用頻度が増加する ④調停による解決件数が増加する ⑤調停利用者の満足度が高まる 2.プロジェクト目標の指標例 （基本） ①最高裁規則が改正され、パイロット裁判所の活動を通じてその実現可能性が確認される ②改正規則に基づき調停者のトレーニング制度の質が向上する ③パイロット裁判所の裁判官が裁判上の和解・調停が改正規則に基づきどのように解決されるのか認知するようになる ④裁判所で調停制度が適用される ⑤調停制度が、一般民事事件および家事事件の一審の5%以上で活用される ⑥効果的な広報用素材が作成されている（広報用素材の存在や種類、内容によって測定する）。 ⑦調停制度に対する認知度アンケートの結果が改善する。	和解・調停制度の利用件数を上げるためには、利用者である一般市民への普及広報活動も重要である。	本プロジェクトは、2002年から行われた国別研修「司法制度比較研究セミナー」において、最高裁判所のハイランクの裁判官を始めとするインドネシア研修生に対し日本の和解・調停制度の紹介が行われ、高い評価を得たことを背景に、プロジェクトとして実施されたものである。このような過程において、日本の和解・調停に対するインドネシア側の正確な理解を踏まえた上で、インドネシアにおけるニーズとの整合性が事前に慎重に検討された上、最高裁判所副長官などハイランクの裁判官のコミットメントをプロジェクト開始当初より得ることができた。このようなプロセスが本プロジェクトの成功裡の進捗に大きく貢献していることは疑うべくもなく、ここから得られる教訓は、他の技術協力プロジェクトにも大いに参考となろう。 （右記レファレンスプロジェクト19. より） モンゴルにおいては、当初弁護士会の調停センターを開設し、少数ながら紛争解決の実績を上げたことによって、最高裁判所が調停制度の導入に関心を抱くようになり、パイロットコートでの試験的実施を経て、全国の裁判所で展開する流れとなった。新しい制度の導入は、このような経緯をたどる場合もある。 （右記レファレンスプロジェクト23. より）	裁判上の和解・調停制度に関して、最高裁判所において、改正規則案が作成され、調停人の養成に必要な仕組みが改善され、和解・調停制度が一般に広報される準備が整うことにより、 裁判上の和解・調停制度が改善されることを図り、 裁判上の和解・調停の成立が促進されることに寄与する。 調停制度の全国導入・運用のために必要な規則、体制、設備等が整備され、調停制度の全国導入・運用のために必要な調停人及びその調停人を養成するトレーナーが計画的に養成されるとともに、裁判官及び裁判所職員等の調停及び関連する紛争制度に対する理解が向上し、全国での調停実施状況のモニタリングを行い、その結果に基づいて必要な調停制度の設計及び実務運用の改善がなされ、調停制度の効用が広く周知され、国民の調停制度に対する認知度が高まることにより、 一般民事事件および家事事件等に関して、全国の裁判所において調停が実施され、紛争解決手段の一つとして機能することを図り、 一般民事事件および家事事件等において、モンゴル全国の一審裁判所で調停制度が活用され、紛争解決手段の一つとして定着するとともに、より多くの人々が多様で柔軟な紛争解決手段による便益を享受することに寄与する。 ネパール及びプロジェクト対象郡で、コミュニティー調停を中心とする紛争管理の実施状況が調査され、分析され、研修および実践を通じて、コミュニティー調停を中心とする紛争管理手法に関する知識が強化され、コミュニティー調停を中心とする紛争管理に関する経験が中央・地方の関係者間で共有されることにより、 シンズリ郡とマホタリ郡において、コミュニティー調停を中心とする紛争管理能力が向上されることを図り、 シンズリ道路沿線地域において、平和で調和のとれたコミュニティー構築に必要とされる、コミュニティー調停及び紛争管理に関する知識が広まることに寄与する。	19. インドネシア 和解・調停制度強化支援プロジェクト（協力期間：2007年3月～2009年3月） 23. モンゴル 調停制度強化プロジェクト（フェーズ2）（協力期間：2013年4月～2015年12月） 1. ネパール コミュニティ内における調停能力強化プロジェクト（協力期間：2010 年1 月～2013 年9 月）

技術協力プロジェクト／開発課題別の標準的指標例及び代表的教訓（法整備支援）　　モデル⑥　「法曹等の養成」

開発戦略目標	中間目標	プログラム目標レベルの指標	中間サブ目標	上位目標・プロジェクト目標と指標例	指標作成の方法・方針	代表的な教訓	事業目標例（プロジェクトのイメージ）	レファレンスプロジェクト
開発戦略目標	**協力プログラムが対応する開発課題レベル**	**相手国政府のセクター・地域開発計画における目標年・指標との関連性**	**個別のプロジェクトで解決すべき課題レベル**	**～により（アウトプット） ～を図り（アウトカム） ～に寄与する（インパクト） 指標の例**	**指標の設定に当たっての考え方、留意点やポイント**	**当該「中間サブ目標」に対応するプロジェクト実施の際に、必ず活用・反映すべき教訓・リスクを、 1）計画段階 2）マネジメント の視点から記載。**	**事業目標例（プロジェクトのイメージ）**	**参照すべきグッドプラクティスを有するプロジェクト情報**
国民の権利および自由の公平な保障	・公正・迅速かつ合理的な民事紛争解決 ・刑事手続の適正な運用	（プログラム目標の例１） ・公正・迅速かつ合理的な民事紛争解決制度を担う法曹人材の養成（人材育成） （例１の指標例） 法曹の人数が増える。 法曹に対する信頼度が向上する。 民事裁判制度の利用者の満足度が向上する。 （プログラム目標の例２） ・刑事手続の適正な運用を担う法曹人材の養成（人材育成） （例２の指標例） 法曹の人数が増える。 法曹に対する信頼度が向上する。 刑事裁判制度の利用者の満足度が向上する。 刑事事件において、逮捕から判決までの期間が短縮する。 【留意事項】 各種機関が公表している「法の支配に関する各種指数」を指標として検討することも可能であるが、各種指数の特徴や限界を検証した上で指標としての取扱いを決定する必要がある。（プロジェクト研究「法整備支援の評価手法」報告書参照） 法曹の能力強化は、他の協力モデルにおけるインパクトが発現するための重要な前提となることが多いため、プログラムレベルにおいては、本モデルを視野に入れることが必要である。	4-1-1法曹養成機関の機能が向上する。 4-1-3法曹が養成される。	（モデル記載案） 組織的に学校運営（教官確保・カリキュラム作成等）を行うノウハウが法曹養成機関に蓄積されることにより、 （アウトプット） 質の高い法曹を育成できる体制が整備されることを図り、 （アウトカム） 裁判実務の質が向上することに寄与する。 （インパクト） （標準的指標例） 1.上位目標の指標例 （基本） ①裁判官・検察官に任命される法曹養成機関修了生数（裁判官・検察官の採用制度により指標にならない場合もある） ②法曹養成機関修了生の民事裁判手続の理解度が向上する ③法曹養成機関のカリキュラムが必要に応じ改訂されている（プロジェクトや機関の記録により、カリキュラムの内容の変化などから測定する） ④法曹養成機関内部で教材が作成・改定されている 2.プロジェクト目標の指標例 （基本） ①法曹養成機関の教官（専任及び非常勤）の数が増加する ②カリキュラムが策定されている ③教材の数が増加する ④教材の種類が増加する ⑤教官に対するTOTの実施状況が改善する	教材やカリキュラム、教官については、量のみならず質も検証する必要がある。 事業終了後自立的に、持続的に、システマチックに、カリキュラムの改訂、教材の新規作成・改訂などが行われることが重要である。そこで、モデル②及び③と同様、上位目標の指標としては、そうした活動が「業務フロー」として「習慣化」されているかどうかを検証する必要がある。 法曹の採用制度によっては、法曹養成機関の卒業生の一定数を法曹として任命することもあるため、「裁判官・検察官に任命された数」は指標にならない場合もある。	・法整備支援における長期的な視点 カンボジア国では日本の協力によって1999 年より民法・民事訴訟法案の起草作業や立法支援を目的とした「法制度整備プロジェクト」を2 回にわたり実施してきた。こうした協力を進める中で、法制度整備の実施に当たっては、起草に協力するだけではなく、運用に関する支援まで念頭において協力の枠組みを考える必要があることが強く認識され、2005 年から本プロジェクトが開始された。その後、民事訴訟法は2007年7 月に適用され、民法は2007 年10月に下院を通過した。民事訴訟法適用後から、実務的な問題に関する質問が王立裁判官・検察官養成校（RSJP）に寄せられていることから、今後「カ」国内では運用に向けた協力がより一層必要となることが考えられる。 特に「カ」国のように復興期を経て国家の様々な組織が制度・人材ともに脆弱であるような国の場合、法律の起草支援のみでは起草した法令は実際に社会の中で適切に運用されず、死文化する可能性がある。したがって、法整備支援の分野では、長期的な視野で協力を開始する必要があり、このことを案件開始時に関係者間で共有しておく必要がある。 また、起草支援・運用支援は共に、日本の各関係機関が協力して臨む体制が不可欠である。運用する人材を育成するRSJP などの養成校に対する協力においては、裁判官・検察官のほか、実務に携わる幅広い人材の知見が必要となる。こうした人材に国際協力に携わってもらうためには、携われるだけの実働人員の確保が必要であり、関係機関の理解・協力、及びその協力体制の構築が不可欠である。またODA 事業の実施機関であるJICA としては、折に触れて関係者の理解を求めることが必要である。 （右記レファレンスプロジェクト10. より）	組織的に学校運営（教官確保・カリキュラム策定）を行うノウハウが王立裁判官・検察官養成校（RSJP）に蓄積され、教材作成・改訂のノウハウが教官及び教官候補生に蓄積され、民事に関する継続教育が行われることにより、 RSJPにおいて民法・民事訴訟法に則った裁判官・検察官に対する事裁判実務に関する教育を自立的に実施できるようになることを図り、 カンボジアにおいて民法・民事訴訟法に基づいて適切に民事裁判が行われるようになることに寄与する。 統一的な新規法曹の養成機関(国家司法学院)の設立及び既存の研修機関のトレーニング・プログラムや教材の改善に必要な知見・ノウハウが習得されることにより、 質の高い法曹を育成できる体制が整備されることを図り、 法曹の能力強化を通じて法執行体制が強化されることに寄与する。 王立裁判官・検察官養成校（RSJP）と民事分野の教官が民法・民事訴訟法（草案）に関する教育内容を改善するために、組織的に取り組む体制を構築し、RSJPにおける民法・民事訴訟法（草案）に関する教育内容が改善され、RSJPにおいて、民法（草案）・民事訴訟法（草案）に関する教材及びシラバスが整備され、民事裁判に関連する科目を担当する教官の能力が向上することにより、 RSJPが、裁判官・検察官養成のために必要な民法・民事訴訟法（草案）に関する教育を実施することを図り、 RSJPにおいて民法・民事訴訟法に基づく適正な民事裁判実務を理解した裁判官及び検察官（候補生）が育成されることに寄与する。	10. カンボジア 裁判官・検察官養成校民事教育改善プロジェクト（フェーズ2）（協力期間：2008年4月～2012年3月） 3. ベトナム 法整備支援プロジェクト（フェーズ3） サブ・プロジェクトB法曹強化支援（協力期間：2003年7月～2007年3月） 11. カンボジア 裁判官・検察官養成校民事教育改善プロジェクト（協力期間：2005年11月～2008年3月）