

## 独立行政法人国際協力機構中期目標

独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）第 29 条の規定により、独立行政法人国際協力機構（以下「機構」という。）が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中期目標」という。）を定める。

### 基本的な考え方

グローバル化が進み、国境の垣根が低くなった現代の国際社会においては、一国の平和と繁栄はその国のみで実現することはできず、我が国はこれまで以上に国際社会全体の平和と繁栄に貢献していくことが求められている。ODAにより開発途上地域の平和構築、貧困削減、持続的経済成長を支援し、開発途上地域の人々の「人間の安全保障」を推進することは、中長期的には、日本の平和と安定、本邦企業にとっての有望な市場・投資先・労働力の育成につながっていく。これは、開発途上地域の経済成長を我が国の活力として取り込むことに資し、政府が定める「新成長戦略」の基本的考え方とも軌を一にするものである。このような開かれた国益を実現する上で、ODAはこれからも外交上の最も重要な手段であり続ける。

我が国は、東日本大震災で多くの開発途上地域を含む世界各国から多大な支援と連帯の表明を受けたが、このことは、ODAを中心とするこれまでの我が国の国際協力の地道な積み重ねにより培われた世界各国の日本に対する信頼を再認識する契機となった。世界から寄せられた信頼と感謝に応えるためにも、日本がこれまで表明した国際的なコミットメントを誠実に履行するとともに、国際社会の様々な課題に対して積極的に貢献していく姿勢は不変であることを示すことが重要である。具体的には、アフガニスタンやアフリカに対する支援、国連ミレニアム開発目標実現に向けた貢献を継続することに加え、気候変動問題への対処といった国際社会共通の課題への積極的な取組を進めていく。また、震災からの真の復興を実現するためには、日本経済全体の活性化が必要不可欠であり、そのためにもODAを積極的に活用していくことが求められている。

他方、日本全体が内向き志向になる中でODAに対する国民の共感が十分に得られていないという現実も存在する。このような状況を改善するため、機構も参画して、平成 22 年、ODAのあり方に関する検討を行った。同年 6 月、外務省としての考え方を「ODAあり方検討 最終とりまとめ」として公表し、国民の強力な理解と支持を得つつより戦略的・効果的な援助を実現するための方向性を提示した。機構は、我が国ODAを実施する援助機関として、ここに盛り込まれた内容を実現するための体制整備、能力向

上に不断に努めなければならない。また、これまでの政策評価・独立行政法人評価委員会や、平成 22 年より行われた行政改革の過程において、独立行政法人としての機構の組織の在り方や運営の効率化等について不断の改善努力が求められた。機構はそれらの内容を真摯に受け止め、具体的な改善措置を通じて実際の業務遂行に反映していかなければならない。

上記の観点から、機構は、「オール・ジャパン」の多様な人・知恵・資金・技術の結集を図るための体制を整備する必要がある。そのための官民連携の強化、特に中小企業も含めた日本企業やNGOの力を最大限活用できるような連携により、我が国が有する優れたインフラや環境分野における知見・技術を積極的に海外へ展開し、開発途上地域の持続可能な開発に貢献していくことが重要である。また、援助関係者やNGO等の外部からの有益な提言に真摯に耳を傾け、時代の要請に応じて柔軟に協力していく必要がある。

さらに、技術協力・有償資金協力・無償資金協力の柔軟な連携による「プログラム・アプローチ」への転換、評価の改善、国民の理解と支持の拡大に向けたODA広報の強化、問題のある案件も含めた徹底した情報開示に取り組むことが重要である。さらに、昨今の我が国における内向き志向からの脱却を図る上で、機構は国民参加の一層の拡大を進める役割を担っており、ひいてはグローバルな視点を持った人材の育成、日本社会の貢献にも資することが必要である。その一環として、機構は、平成 23 年 7 月に策定された外務省の政策ペーパーである「草の根外交官：共生と絆のために～我が国の海外ボランティア事業～」に盛り込まれた諸施策を着実に実施し、青年海外協力隊を中核とする海外ボランティア事業の更なる改善とその活用に努める。

同時に、機構は、契約の競争性・透明性の拡大、ガバナンスの強化等の業務運営の機動性向上に努める。また、その業務が治安や健康面で厳しい環境下での遂行が求められることを踏まえ、安全対策や適切な支援体制を整備すると同時に、施設や事務所、給与や手当の適正化のための具体的な措置を講ずる。

以上の基本的考え方を踏まえ、機構は、我が国のODAを実施する援助機関として、本中期目標に従って、戦略的、効果的かつ効率的に業務を行うものとする。

## 1. 中期目標の期間

中期目標の期間は平成 24 年 4 月 1 日から平成 29 年 3 月 31 日まで 5 年間とする。

## 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事項

### (1) より戦略的な事業の実施に向けた取組

政府開発援助大綱及び政府開発援助に関する中期政策並びに国別援助方針、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政府の国・地域別、分野・課題別の援助方針に則り、開発途上地域の開発政策及び援助需要を踏まえ、事業量のみならず成果を重視し、PDCA サイクルを徹底した効果的な事業を実施する。我が国政府が開発協力の重点分野として掲げる貧困削減、持続的経済成長、地球規模課題への対応及び平和の構築に沿って、戦略的、効果的な援助を実施していくため、機構は援助機関としての専門性を活かし、国・地域別の分析や相手国との対話を通じ、援助の現場における開発ニーズ・実態を把握し、技術協力、有償資金協力及び無償資金協力を柔軟かつ有機的に組み合わせたプログラム・アプローチを強化する。また、援助機関としての専門性を活かした事業構想力を強化し、案件形成・実施能力を向上させるため、機動力のある実施体制を整備する。加えて、既存の援助手法のみに限定することなく、柔軟に事業を実施するアプローチ、手法、プロセスの改善を図る。実施に際しては、東日本大震災からの復興、防災、少子高齢化、環境・エネルギー等、国内の課題・経験と海外の課題をつないで双方の課題解決に貢献するよう努める。同時に、開発協力に対する国民の共感を高めるため、国民の理解と支持を向上するための措置を実施する。

### (2) 事業構想力・情報発信力の強化

#### (イ) 事業構想力の強化

(i) 多様化・複雑化する開発ニーズについて、国・地域別の開発課題を把握・分析した国別分析ペーパー、課題・分野別の実施指針等の策定を促進する。

(ii) 各開発課題や事業実施に関連する知識・ノウハウを恒常的に蓄積し、事業関係者の間で共有し、効果的な活用を推進する。

(iii) ボランティア・専門家等が現場で有する情報・知見の共有及び本邦企業やNGOとの対話を強化し、現地ODAタスクフォースの情報収集・分析作業に一層の貢献を行う。

#### (ロ) 研究

開発途上地域及び我が国を含む国際社会の情勢の変化に対する洞察と中長期的な展望を踏まえつつ、より戦略的、効果的な事業を実施するため、機構は、開発協力に関係する我が国及び海外の大学や研究機関と連携し、機構事業での確実な活用及び国際的な援助潮流への影響を拡大すべく、研究領域を設定し、また研究課題を実施する。その貢

献について定期的に検証を行い、研究の成果に基づき対外発信を更に充実させる。

### (3) 事業実施に向けた取組

#### (イ) 技術協力、有償資金協力、無償資金協力

##### (i) 技術協力

技術協力は、開発途上地域の人々が直面する開発課題に自ら対処していくための総合的な能力向上を目指す、人を介した協力であり、機構は、条約その他の国際約束に基づき、人的資源の開発、技術水準の向上及び公共的な開発計画の立案を支援することにより、開発途上地域の経済的社会的開発の促進及び福祉の向上に寄与することを目的として、案件を戦略的、効果的かつ効率的に実施する。

##### (ii) 有償資金協力

有償資金協力は、開発途上地域に対して条約その他の国際約束に基づき、又は開発事業を実施する我が国又は開発途上地域の法人等に対して金利・償還期間等について緩やかな条件の下で資金を提供することによって、開発途上地域の自助努力による経済発展、経済的自立を支援するものであり、機構は、借入国政府の能力向上の支援を含む取組による事業プロセスの迅速化や制度改善を図り、案件を戦略的、効果的かつ効率的に実施する。我が国又は開発途上地域の法人等に対する有償資金協力（海外投融资）については、既存の金融機関では対応できない、開発効果の高い事業を対象とし、適切な監理を行いつつ、平成22年6月に閣議決定された新成長戦略の考え方に従って対応していく。その際、パイロットアプローチからの教訓をリスク審査・管理体制等に確実に反映させた上で、万全の体制で実施していく。

##### (iii) 無償資金協力

無償資金協力は、開発途上地域の基礎生活分野向上、社会基盤整備、環境保全、人材育成等を中心とする経済社会開発に資するために行う返済義務を課さない資金協力であり、機構は、条約その他の国際約束に基づき、案件を戦略的、効果的かつ効率的に実施するとともに、外務大臣が自ら行う無償資金協力のうち、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ついては、その案件が戦略的、効果的かつ効率的に実施されるよう、その促進に努める。

ODAの開発効果を確実に実現するため、案件規模の適正化を図りつつ、引き続きコスト削減に努めるとともに、予測できないリスクに対応する仕組みを強化する等の取組を通じて企業の参加促進を図り、競争性を高める。

#### (ロ) 災害援助等協力

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済のため、国際社会等と

連携して、国際緊急援助隊派遣及び緊急援助物資供与の迅速、効率的かつ効果的な実施を図る。

#### (ハ) 海外移住

機構は、本事業を実施するにあたっては、移住者の属する地域の開発に資するよう留意し、移住者の定着・安定化を見つつ、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、海外移住者の団体に対する支援事業については、引き続き高齢者福祉支援及び人材育成分野への重点化を行う。また、外交政策上の重要性を踏まえ、海外移住・日系人社会に関する国民への啓発・広報、学術的研究等、海外移住に関する知識を普及する。融資事業においては、各移住融資債務者の状況等を踏まえ、必要に応じ償還計画の見直し等を行い、債権の回収・整理を適切に進めるとともに、早期に債権管理業務を終了する方策を立てる。

なお、日系個別研修については、事業規模の縮減を行い、機構で実施する日系人としてのアイデンティティ向上を目的とした研修については、国際交流基金と事業実施状況の情報共有等を含めた連携を図り、実施する。

#### (4) 開発人材の育成（人材の養成及び確保）

国際協力に係る優れた人材の養成及び確保は、広く事業全般の基盤をなすものであり、また、我が国の国際協力の質的向上に直接関連するものである。このため機構は、コンサルタント等開発を担う人材の養成及び確保のための研修等の業務を、開発ニーズを踏まえて的確に行う。

#### (5) 国民の理解と参加の促進

開発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へ伝えるため、機構は、効果的・効率的な情報の発信と国民参加の促進に取り組む。

#### (イ) ボランティア

ボランティア事業は、開発途上地域の経済及び社会の発展、復興への寄与、我が国と開発途上地域の友好親善及び相互理解の深化、並びに国際的視野の涵養と経験の社会還元を事業の目的とする。本事業を取り巻く環境の変化に対応するため外務省及び機構が行った平成23年7月の海外ボランティア事業のあり方及び同年8月の同事業の実施のあり方の抜本的な見直し（「草の根外交官：共生と絆のために～我が国の海外ボランティア事業～」）の結果を踏まえ、事業の質向上のための事業実施体制や運営手法の改善、ODAの他事業や専門性を有する企業、地方自治体、NGO、他機関等との連携の強化、帰国後の社会還元支援を含む、国民が安心して参加できるような取組の強化、事業にふさわしい評価の実施、ボランティアの活動状況・成果・帰国後の活躍状況の「見える化」等の取組を着実に実施する。

#### (ロ) 市民参加協力

NGOや自治体、教育機関等知見と技術を有する団体が担い手となる事業を実施することは、ODAに対する国民の理解増進に資するものであり、現地の実情に一層合致したより適正かつ効果的な技術の移転に資するものである。このような観点から、機構は、NGO等との連携を推進し、草の根技術協力事業の実施に当たっては、開発途上地域の人々の生活改善・生計向上に直接役立つ基礎生活分野を中心として、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行う。また、幅広い国民の参加を得るため、主体的な発意が尊重されるよう配慮するとともに、手続のさらなる迅速化に努める。

国民の理解と参加の促進を目的として、NGO、教育機関、地方自治体等の様々な団体・個人が発意し、自ら取り組む国際協力活動に対し、支援サービスを提供する。

#### (ハ) 広報

##### (イ) ODAの現場を伝える広報

国民に対する説明責任を果たし、国際協力に対する国民の信頼、理解・共感及び参加を促進するとともに、機構が事業を展開する開発途上地域における人々の我が国ODAに対する理解を促進するとの観点から、マスメディアやNGO等との連携を強化するとともに、国内及び海外拠点を有効に活用し、国内広報及び海外広報に適正に取り組む。機構は国民の情報アクセスのハブとなり、利用者にとっての利便性・分かりやすさを向上させるとともに、ODA案件の形成・実施に際し、国民への情報開示を積極的に推進する。

##### (ii) 「見える化」の徹底（透明性の向上）

成果重視への転換による援助の効果の明示、全てのODA資金協力プロジェクトの現状・成果等を体系的に可視化するウェブサイト（HP）等を通じ、情報開示を強化する。その際、成功事例か失敗事例かに関わらず情報を開示する。このように開発協力の透明性を高め、また、目的や実態をできるだけ分かりやすく伝えることで、国民のODAに対する信頼を高める。

#### (6) 多様な関係者の「結節点」としての役割の強化

##### (イ) NGO、民間企業等の多様な関係者との連携

官民の「人」、「知恵」、「資金」、「技術」を全て結集した「オール・ジャパン」の体制で効果的な事業を推進し、グローバルな人材の育成にも資するべく、NGO、中小企業を含む民間企業、教育機関、地方自治体等の多様な国内関係者との連携を強化する。

#### (ロ) 国際社会におけるリーダーシップの発揮への貢献

国際社会と我が国の共同利益の実現に向けて、地球規模課題の解決やそのための意識向上に積極的に関与するとともに、国際社会の議論のリードに貢献する。また、国際社会と足並みを揃えつつ、我が国が主導する援助政策・アプローチを広め、我が国の存在感を高めるため、国際機関、新興ドナーといった国際社会のパートナーとの連携を進める。

#### (7) 事業の横断的事項に関する取組

##### (イ) 環境社会配慮

機構は、事業実施に当たっては、環境影響及び住民移転等の社会的影響の回避・最小化に関する職員その他の関係者の意識を高め、環境社会配慮ガイドライン（平成 22 年 7 月 1 日より施行）に則り、第三者の関与も得て、環境及び社会に配慮した業務運営を行う。

##### (ロ) 男女共同参画

開発における公平性の確保の観点から、男女共同参画の視点は重要であり、機構は、事業実施に当たり、開発への積極的参加及び開発からの受益の確保について十分に配慮し、女性の地位向上に一層取り組む。

##### (ハ) 事業評価

客観的な事業の運用・効果指標の設定を含む事前評価から、当初想定した事業効果の発現度合い及び事業実施からの教訓の抽出を含む事後評価にいたる体系的かつ効率的な事業評価（PDCA サイクル）を適切に実施する。また、これらの事業評価の内容について国民にわかりやすい形で公表し、「ODA の見える化」を推進するとともに、評価内容を迅速かつ的確に新たな事業等にフィードバックする。

##### (ニ) 安全対策の強化

機構は、安全情報を収集し、機構事業関係者に対し、適切な安全対策を講じる。

(ホ) 機構は、独立行政法人国際協力機構法第 40 条に基づく、主務大臣の要請に対しは、正当な理由がない限り迅速に対応する。

### 3. 業務運営の効率化に関する事項

#### (1) 組織運営の機動性向上

機構は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成 22 年 12 月 7 日閣議決定）に基づく取組を着実に進め、開発途上地域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等の内外の環境の変化に対応し、戦略的、効果的な援助を実施する

体制を整備する。この観点から、柔軟に組織を変更できる独立行政法人の制度趣旨を活かし、必要な機能強化を図りつつ、組織編成の理念及びそれぞれの果たすべき機能・役割を再度整理した上で、本部体制の適正化に向けスリム化を行う。

海外拠点については、国際情勢の変化等を踏まえた配置の適正化のため必要な見直しを行う。また、効果的・効率的な事業実施のため、着実に国内の人員を在外の人員へシフトすること等により、国別分析の強化や事業展開計画、現地ODAタスクフォースへの参画等を通じ、多様化するニーズを的確に把握し、海外の現場における被援助国関係者や他ドナーとの対話や案件形成機能等、現場機能の総合的な強化に取り組む。さらに、海外事務所を持つ他法人と、現地における事務所及び所員の法的地位等の保持、有償資金協力業務に関する金融業務型のガバナンス適用等の課題を整理した上で、海外事務所の機能的統合の在り方等について個々に検討を行い、平成24年夏までに結論を得る。

国内拠点については、個々の必要性等を検証し、配置の見直しを進めるとともに、それぞれの拠点の機能・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検証結果を踏まえ、地域特有の経験やネットワークを活用し、開発途上地域における開発課題の貢献のみならず、地域における国際協力の結節点として、その強化に努め、国民の国際協力の理解・共感、支持、参加を促進する。

## (2) 適正かつ公正な組織・業務運営の実施

機構は、実施する業務の特性を踏まえ、質の確保に留意しつつ、以下の取組を通じ業務運営が適正かつ公正となるよう努める。

### (イ) 契約の競争性・透明性の拡大

機構は、契約取引については、「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」(平成21年11月17日閣議決定)及び「公共サービス改革基本方針」等の政府方針を踏まえ、優良案件の形成のために必要な開発コンサルタント育成にも留意しつつ競争性を確保する観点から、開発コンサルタント等が応募しやすい環境を整備し、一者応札・応募の改善方を講じる等の契約の点検・見直しを行う。併せて、機構は、不正行為等に対しては、法令、規程及びガイドラインに基づき厳正な措置をとることで、適正な実施を確保する。

### (ロ) ガバナンスの強化と透明性向上

機構は、組織の目標を達成するために、適切な体制・制度整備及び運用(モニタリングを含む。)により、金融業務型のガバナンスが適用される有償資金協力の特性も踏まえた内部統制の充実・強化を図り、マネジメント及び業績管理を改善する。

(i) 内部監査を行い、外部監査結果も含め、監査結果に基づくフォローアップを適切に行う。

(ii) 機構の組織内における適正な業務運営を確保し、不断の業務改善を推進するため、

内部通報制度の環境整備を行う等、内部統制機能を強化する。

(iii) 管理する情報の安全性向上のため、「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえた適切な情報セキュリティ対策を推進し、必要な措置をとる。

(iv) 各年度の業績評価に関し、外部有識者を含めて法人による評価を行い、組織目標管理を通じて業務運営に反映させる。

(v) 国際協力事業の最前線に立つ専門家、ボランティア、NGO、コンサルタントをはじめとする民間企業等の関係者の意見を業務運営に適切に反映させるため、機構の業務への改善提案を幅広く受け付ける機会を設ける。

#### (ハ) 事務の合理化・適正化

実施する業務の特性を踏まえ、効率的な業務運営の環境を確保するとともに、事業が合理的、適正になされるよう、事務処理の改善を図る。

### (3) 経費の効率化、給与水準の適正化等、保有資産の適正な見直し

#### (イ) 経費の効率化

中期目標期間中、運営費交付金を充当して行う業務については、業務の質の確保に留意しつつ、一般管理費及び業務経費（特別業務費及び特殊要因を除く。）の合計について、専門家、企画調査員及び在外健康管理員等の手当等の適正な見直し、ボランティアに支給される手当等の適正化、固定的経費等の経費の削減により、毎事業年度1.4%以上の効率化を達成する。ただし、人件費については次項に基づいた効率化を図る。

#### (ロ) 給与水準の適正化等

給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、手当を含め役職員給与の在り方について厳しく検証した上で、目標水準・目標期限を設定してその適正化に計画的に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表する。

また、総人件費については、政府の方針を踏まえつつ適切に対応する。その際、在外職員に対する在勤手当についても、可能な限り早期に適切に見直す。

#### (ハ) 保有資産の適正な見直し

機構の保有する資産については、詳細な資産情報の公表を引き続き行うとともに、資産の利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡、効果的な処分、経済合理性といった観点に沿って、その保有の必要性について不断に見直しを行うものとする。また、機構の資産の実態把握に基づき、機構が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行うものとする。

## 4. 財務内容の改善に関する事項

(1) 機構は、運営費交付金を充当して行う業務については、「3. 業務運営の効率化

に関する事項」で定めた事項について配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算等に基づき質の確保に留意し、予算執行管理の一層の適正化を図りつつ運営を行う。また、毎年の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行うものとする。加えて、財務内容の一層の透明性を確保する。

(2) 機構は、引き続き自己収入の確保及びその適正な管理・運用に努める。

## 5. その他業務運営に関する重要事項

### (1) 施設・設備

機構は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、長期的視野に立った施設・設備の整備を行い、効果的・効率的な運営に努める。

### (2) 人事

機構は、効果的かつ効率的な業務運営のため、人員の適正配置及び役割と貢献に応じた処遇への適正な反映を図る。また、業務内容の高度化及び専門化に対応するため、職員のキャリア開発や研修等の充実を通じた能力強化を図る。そのため、職員の専門性をより一層高めて活用するキャリア開発を促進する観点から、若手の段階から専門分野を含めたキャリアの方向性を意識させるとともに、様々な方法で効率的に現場に展開する機会を増やす。

機構は、これらの効果的かつ効率的な業務運営に則した人事に関する計画を定める。