

# For the Earthlings

「地球人」としての“あなた”のために、JICAがお届けするコミュニケーション・ペーパー。

## 国を創り、 世界を変える力となる。

You have the power to change the world

### Feature 01

世界が直面する課題、  
それが、JICAの frontline。

JICA tackling global issues

See Page → 02



### Feature 02

日本のODAの  
中核的実施機関=JICA。  
その力、機能とは?

JICA's strengths and functions

See Page → 04



### Feature 03

世界の課題に挑む、  
それぞれの意志。

The will to change the world

See Page → 06

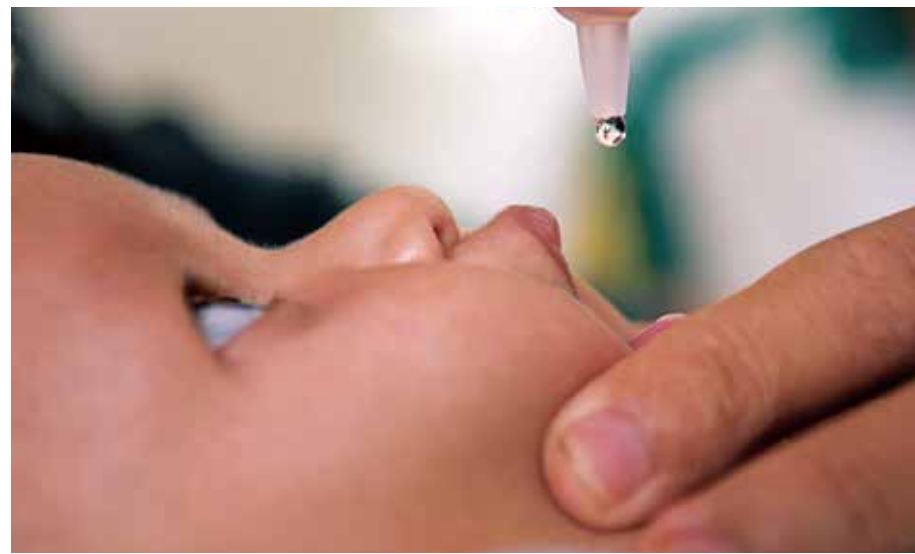


#### JICA概要

名 称	独立行政法人 国際協力機構 Japan International Cooperation Agency (JICA)	資 本 金	8兆2,420億円(2020年10月末)
代表者名	理事長 北岡伸一	常勤職員数	1,929名(定員ベース/2020年1月末)
所 在 地	〒102-8012 東京都千代田区二番町5-25 二番町センタービル	目 的	独立行政法人国際協力機構法(平成14年法律第136号)に基づき設立。開発途上地域等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。
電話番号	03-5266-6660~6663(代表)		
設立年月日	2003年10月1日		







# 世界が直面する課題、それが

# JICAの前線。 JICA tackling global issues



## 世界の変革を目指す「グローバルな意志」を形にしていくために。

2015年9月、ニューヨーク国連本部において開催された「国連持続可能な開発サミット」において、193の加盟国によって合意された世界を変革するための目標、それが「持続可能な開発目標～Sustainable Development Goals=SDGs」である。SDGsは、17の目標（ゴール）と、目標達成を目指すうえでより具体的な169のターゲットによって構成され、「誰も置き去りにしない～leaving no one left behind」ことを中核的な理念に掲げている。まさに、この地球上に生きるすべての人々がより幸福で豊かな未来を築くために、国際社会が協力して取り組まなければならない課題を明示したのが、SDGsであると言えるだろう。

JICAは、世界最大規模の国際協力機関として、世界のさまざまな地域で、開発途上国に対する協力を行っている。貧困、飢餓、紛争、感染症の蔓延、社会基盤の未整備……途上国が直面する課題は実にさまざまだが、JICAはあらゆる現場において、常に途上国の実情に寄り添い、途上国の人々と共に、すべての人々に開発の恩恵がゆき渡る事業を創り上げることを目指してきた。JICA職員が自らの仕事について語る時、よく「国創り」という言葉が使われるが、この「国創り」の最前線においてJICAが取り組むのは、まさに世界の課題に対峙し、途上国の人々がより幸福で豊かな未来を築くための力となることである。

グローバル化が進行し、相互依存を深める世界の中では、自国のみで平和と繁栄を享受することは難しい。従って、SDGsに代表される、世界の変革を目指し、人々の幸福な暮らしを願う「グローバルな意志」は、そのままJICAの事業の立脚点でもある。日本のODAの一元的実施機関であるJICAは、日本と国際社会との友好関係構築や世界の平和と安定への貢献を通じ、日本の持続的発展の力となることを重要なテーマとしていることは言うまでもない。また、日本の経験や知見を世界が抱える課題の解決に生かし、国内外の様々なパートナーと連携しながら途上国自身の可能性を引き出していくJICAの事業は、

世界との信頼関係構築のツールとして大きな力を発揮するものである。JICAは2017年7月、「信頼で世界をつなぐ」という新たなビジョンを策定したが、そこには、人々や国同士が信頼で結ばれる世界を作り上げることに向けた、JICAの確固たる決意が込められていると言えるだろう。地球上のあらゆる地域において、JICA職員は、途上国の現場に飛び込み、途上国の人々と共に汗を流し、考え抜き、本当に途上国の人々に求められる事業を創り出す努力を重ねる。JICA職員が奮闘する事業の前線、それは、地球の課題に挑み、世界の変革を目指す「グローバルな意志」に、明確な形を与えていく現場に他ならない。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

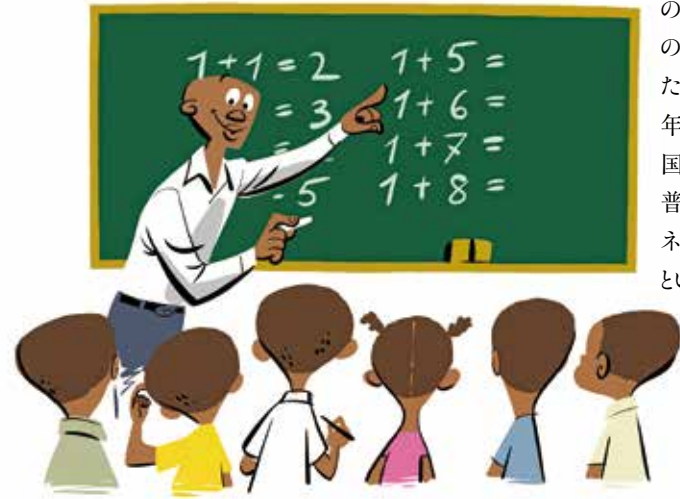
世界を変えるための17の目標



SDGsで示された17の目標



# Case 1 [技術協力] 学校・地域住民・保護者“みんな”の協働によって、「インクルーシブかつ公正な質の高い教育」を実現する。



「みんなの学校」は、JICAが2004年からアフリカ地域で展開している基礎教育開発のための技術協力プロジェクト。西アフリカの貧困国ニジェールの23校からスタートしたこの事業は、2007年までにニジェール国内全ての学校に普及し、現在では、セネガル、マダガスカルといった、他のアフリカの国々を含めて計約4万校にも

拡がっている。サブサハラアフリカ地域では、小学校4年生にあたる年齢の約6割の子どもたちが、読み書き・計算の基礎が身にできていないと言われていたが、こうした状況に対し、アフリカの子どもたちの学びを改善するために実施されているのが「みんなの学校」プロジェクトである。

「みんなの学校」プロジェクトのポイントは、従来距離のあった学校と地域住民及び保護者の間に信頼関係を構築し、「みんな」の協働を通じ、子どもの学びの改善を実現すること。プロジェクトでは、地域住民に開かれた学校運営委員会の設置のた

め、匿名選挙を通じて委員を選出。教員・地域住民・保護者の出席する住民集会等による質の高い情報共有を通じ、関係者が一体となって学校運営に主体的に取り組む体制を築いていくものだ。SDGsのゴール4「インクルーシブかつ公正な質の高い教育」を実現するため、JICAによる着実な支援がアフリカに拡がっている。



## 日本のODAの中核的実施機関 = JICA。その力、機能とは? JICA's strengths and functions

JICAは日本のODA(政府開発援助)における二国間援助の中核を担う世界有数の国際協力機関であり、技術協力、円借款、無償資金協力、民間連携といった多様なスキームを駆逐することで、開発途上国の人々に真に求められる事業を実現していくことに努めている。ここでは、こうしたJICAの力、機能を概観してみよう。

まず「技術協力」は、主に日本の技術・知識・経験を活かして、途上国の未来を担う人材の育成や政策・制度の構築等を支援するもの。途上国の課題・ニーズに応じた専門家の派遣や研修を実施することで、途上国自身の問題解決能力向上を促していくものである。

次に「円借款」は、長期返済・低金利という緩やかな融資条件によって、途上国が開発への取り組みを

# Case 2 [円借款] 壮大な海底地下鉄整備事業によってトルコの未来を築く。

2013年10月に開通した、トルコのボスボラス海峡横断地下鉄建設事業は、1,837億円という過去最大規模の円借款によって実施された、まさに国家的プロジェクトである。アジアとヨーロッパをつなぐ交通の要衝に位置するイスタンブールでは、交通量の増大による慢性的な交通渋滞と排気ガスによる大気汚染が深刻化しており、また、



ボスボラス海峡に架かる二つの橋も、その設計容量を遙かに超える交通量を処理しなければならない状況に置かれていた。ボスボラス海峡横断のための「もう一つの手段」を確保することは、イスタンブールの都市機能を向上させ、トルコ経済のさらなる活性化を目指すうえで、必須のテーマとなっていたのだ。

JICAは本件において、円借款のアレンジとともに技術的なコンサルテーションにも積極的に関与し、プロジェクトの円滑な進行に大きな役割を担った。着工後も次々に遺跡が発見されるなどのハプニングにも見



舞われたが、日本の高い技術により課題を乗り越え、日本とトルコの友好関係を象徴する新たなモニュメントが完成したのである。

実施するための資金を貸し付ける有償資金協力の代表的なスキームであり、一般的に、多額の資金を要するインフラ整備等に活用されることが多い。

所得水準が低い途上国を対象に、返済義務を課さずに社会・経済開発のための資金を提供するのが「無償資金協力」。これは、学校、病院、井戸、道路といった生活に不可欠な基礎インフラの整備にあてられることが多い。

また、日本の民間企業による優れた技術・製品の導入、事業参入等を支援するものとして、近年ますます重要性が高まっているのが「民間連携」である。ここでもJICAは、途上国における開発効果が期待される事業を推進する企業に融資・出資を行う「海外投融資」や、中小企業の海外展開支援といったさまざまなスキーム、メニュー用意している。

ODA (政府開発援助)

二国間援助

多国間援助

JICA

技術協力

円借款

無償資金協力

民間連携

- 海外投融資
- 中小企業
- 海外展開支援等

その他

- 国際緊急援助
- 市民参加協力等

# Case 3 [海外投融資] 民間の事業をサポートし、モンゴルにおける再生可能エネルギーの普及を目指す。

モンゴルでは、経済成長に伴って電力需給が逼迫してきており、成長を支える安定した発電能力を確保することが喫緊の課題となっている。また同国は、世界でも有数の気候変動の影響を受けやすい国とされているにもかかわらず、電源構成のほとんどは石炭火力によって占められ、再生可能エネルギーの割合は6%と極めて低い。こうした状況を打開し、持続可能で質の高い発電インフラの開発を目指して構想されたのが、ツェツィー風力発電事業である。

この事業は、モンゴルでインフラ投資事業を手掛けるNewcom社と、ソフトバンクグループの自然エネルギー開発企業であるSBエナジー社が共同出資してモンゴル

に設立したプロジェクトカンパニーによって開発・運営が行われるが、JICAはこのプロジェクトカンパニーに対して、海外投融資を活用したドル建て融資(プロジェクトファイナンス)を実施。民間の事業をサポートすることで、モンゴルにおける発電インフラの強化、再生可能エネルギーの普及に貢献している。



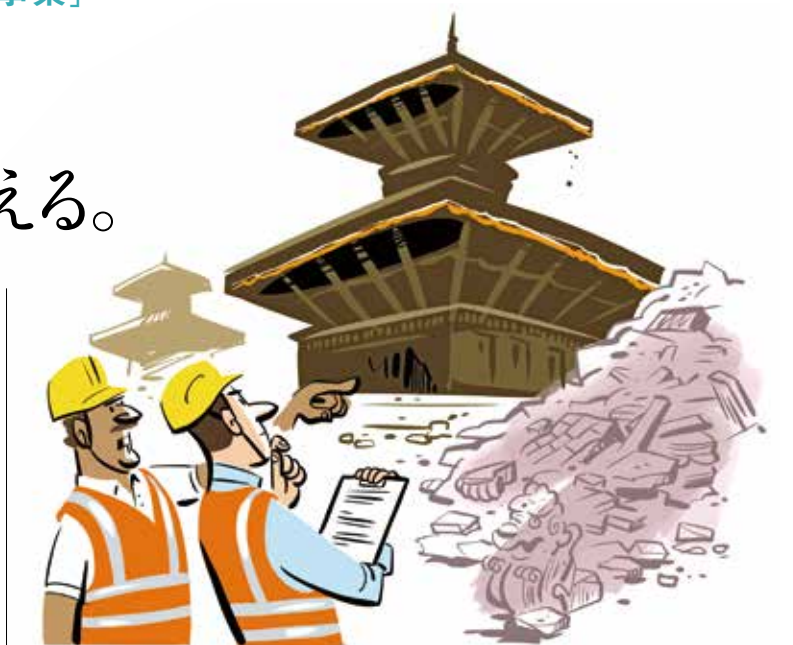
# Case 4 [無償資金協力をはじめとする複合的的事业] さまざまなスキームを駆使し、ネパールの「より良い復興」を支える。

2015年4月25日、ネパールで発生したマグニチュード7.8の大地震は、全壊建物60万以上、死者9000人弱という、甚大な被害をもたらした。JICAは、地震発生直後の4月26日に国際緊急援助隊を派遣し、ネパール政府、各国援助機関と密接に連携しながら救援活動に携わるとも



に、緊急援助から復旧・復興へとシームレスに繋がる支援を実現していくため、無償資金協力、円借款、技術協力といったさまざまな援助スキームを動員し、数多くの事業を行っている。

まず、本格的な復興支援に向けた第一次調査団を地震発生からほどない5月1日に派遣したのを皮切りに、破壊された橋梁、導水管、病院等の修復・再建のための無償資金協力、災害に強い学校と住宅建設のための円借款の供与、文化遺産を再建するための専門家派遣、復興と災害に強い社会を築いていくための計画策定及び被災者の生活再建を支援するため



の技術協力といった事業を次々に具体化。被災地は、交通アクセスの悪い地方部が多く、広範囲に点在しているため、事業の現場はさまざまな困難に直面することも多い

が、「Build Back Better/より良い復興」を実現し、ネパールの未来を支えていくために、JICAは現在も、さまざまな活動を続けている。



## 「国創り」という 大局的な 視点に立って 開発のボトルネック 解消に挑む。

**瀬戸 正太** **Shota SETO**  
バングラデシュ事務所  
工学研究科修了 / 2016年入構

学生時代は軟式野球部に所属していましたが、1〜2年の頃は怪我もあり、なか

なか試合の出場機会に恵まれませんでした。しかし、ベンチ運営の役職で、周りに指示を出し選手を鼓舞することでチームに貢献できたことは、自分にとって大きな経験でした。後に、プレーでチームに貢献し東京六大学リーグで優勝しましたが、仕事においても、裏方とプレイヤー、両方の役割のバランス、メリハリはとても重要だと感じています。裏方としての仕事をいとわず、プレイヤーとしての仕事とのメリハリを付けながら業務に取り組む姿勢は、部活での体験を通じて育まれたものだと思います。

就職活動の際は、エンジニアや総合

商社も検討しましたが、海外での研究やインターン経験から途上国支援をリードする仕事に就きたいという思いでJICAへの入構を決めました。JICAは公的機関だからこそ、「国を創る」という大局的な視点に立って事業を行うことができる希有の存在だと思います。途上国へ貢献できる組織は他にも多くありますが、JICAの使命はその国の本質的なボトルネックを深く理解し、開発の方向性を定める先駆けとなることです。私自身も、その国の人々に根付く、「国創り」と呼ぶに相応しい事業を生み出して行きたいと考えています。



# 世界の課題に挑む、 それぞれの意志。

**The will to change the world**

ここでは、6人の職員に、彼らのバックグラウンドやJICAの仕事を通じて実現したいことを語ってもらおうと思う。多様な人材の思いが響き合い、共鳴するところに、未来のJICAの事業が生まれる。

## 国が成長していく 姿を共に構想し、 実現する。

**中臺 銀河** **Ginga NAKADAI**  
バングラデシュ事務所  
工学部卒 / 2014年入構

高校の地理の授業で世界各国の宗教や歴史、貧困やエネルギー問題といった世界が直面する課題について学び、そこから、国際協力の仕事を意識するようになりました。また、土木工学の分野で技術者として働いている親戚からさまざまな話を聞いていたこともあり、「土木分野で国際協力事業に携わる」ことを意識し、工学部への進学を決めました。

JICAで働くことの最大の魅力はまさに、国が成長していく姿を途上国の人と一緒に構想し、実現していくことが出来ることだと思います。国際協力、途上国への貢献はさまざまな組織、企業が手掛けていますが、分野を問わず様々な物事を俯瞰しつつ、また、日本だからこそできること、日本への利益還元も考えながら事業を実施できる組織は、JICAをおいて他にはないのではないでしょうか。こうしたJICAの中で私が実現したいと考えているのは、多くの人が人生の選択肢を持つことができる、活力があり、安定した、国・社会の基盤を造っていくこと。そのために、日々の業務の中で研鑽を積みながら、ものごとを俯瞰的に捉える能力、そして、構想し実現する能力を鍛えていきたいと考えています。



## 途上国からの 学びを、日本に 還元していく 仕組みを作りたい。

**三好 恭平** **Kyohei MIYOSHI**  
ガバナンス・平和構築部 法・司法チーム  
教育学部卒 / 2008年入構

私は、大学の卒業論文で日本の高度経済成長を支えた「日雇い」という労働形態の研究を行いました。その過程で、日雇い労働者の方々が多く住んでいる宿泊先を訪ねインタビュー調査を行い、急速な経済成長がどのような労働によって支えられていたのか、また、成長の陰にその恩恵から取り残されてしまった人々の存在があることを強く意識するようになりました。論文執筆を通じて獲得したこうした視点は、例えば、途上国で組織改革を支援する際に、効率を重視するあまり置き去りにされるものはないか、という点を常に考えることに繋がっています。

私がJICAを通じて実現したいことは、一方的に日本が何かを教えるのではなく、途上国からの学びを、日本に還元できるような仕組みや制度を作るということです。例えば、日本で昨今話題に上ることが多い「働き方」ひとつとっても、他国の雇用制度、価値観等を比較・参照することで日本が学べることも多いと感じます。そのためにも、仕事の中で蓄積した知識・経験を体系化し、より広いコンテキストの中で理解していくように努めていきたいと考えています。

## 私の仕事は必ず、 何十年後かの 世界の平和に つながっている ことを信じて。

**植松 紗友里** **Sayuri UEMATSU**  
インドネシア事務所  
法学研究科修了 / 2015年入構

幼少期から、同じ人間同士であるにもかかわらずなぜ戦争が起こるのか、という漠然とした疑問を抱えており、いつか自分なりの答えを見つけたいと考えていました。

## JICAに蓄積 された膨大な 情報を活用する ことで課題解決を 加速させていく。

**田中 亜依** **Ai TANAKA**  
コートジボワール事務所  
経済学部卒 / 2014年入構

学生時代は部活動で競技ダンスに打ち込んでいました。競技ダンスは二人でペアを組み、演技の美しさを競うのですが、パートナーを信頼しお互いがそれぞれの限界を引き上げることで、初めて“魅せる”ダンスに辿り着くことができます。ここで大切なのは、信頼関係とパートナーシップ。そしてパートナーシップの根幹にあるのは、主体性と協調性のバランスです。途上国とのパートナーシップを基盤にして進められるJICAの仕事においても、それは同様ではないでしょうか。そうした意味で、ダンスを通じて学んだものは私にとって大きな財産になっています。

私がJICAの仕事を通じて実現したいと考えているのは、途上国の現場で蓄積された膨大な知見を有効活用することで、あらゆる人が「誰一人取り残されない世界」を実現する為に動きだせる基盤を作りたいということ。JICAに蓄積された情報を体系化して発信していくことができれば、世銀のデータバンクにも劣らない情報源として機能すると思いますし、コンサルティングといった、新しい事業の形にも可能性を感じています。そして課題解決を加速させていく新しい仕組みを作ることが、現在の私の野望です。



こうした志向もあって大学では国際政治学を学びました。国際政治学は混沌とした世界状況を説明するための筋道を示す学問であり、将来的には勉強の成果を実務に活かして、混迷を深める国際社会の中で平和な世界を作ることに関わりたいと考えるようになりました。ですから、私にとってはJICAとの出会いは必然だったと思います。

以前は、バングラデシュにおける電力セクター開発を担当していましたが、JICAの協力の特徴は、発電所などの大規模なインフラ整備にとどまらず、省エネ推進や人材育成、政策立案への協力な

ど、さまざまな手法を組み合わせる電力セクター開発のための包括的な協力を行っている点にあります。これらの協力は間違いなく、バングラデシュの人々の暮らしや産業を大きく変えていくものですが、そうした成果も、毎日のたくさんの積み重ねの先にやっと実現できるものだと思います。そうした中でも原点を忘れず、私の仕事は必ず、「何十年後かの世界の平和につながっている」ことを信じて、日々の業務に向き合いたいと思っています。「この仕事は本当に何かに貢献できるのか」ということを常に自らに問いかけながら、一步一步自分自身の目標に近づいていきたいと思っています。



## 多くの人に、国際 協力を“自分ごと” として捉えてもらう ために。

**那須 毅寛** **Takenori NASU**  
企画部 業務監理・調整課  
政治経済学部卒 / 2006年入構

漠然とジャーナリストになりたい、という思いを持っていたこともあり、学生時代は新聞社で編集補助のバイトに明け暮れました。記者の手伝いをしながら数々の事件、社会の断面に接し、世の中には思い通りにならないことが大半だということを実感しました(途上国への旅行では、もっと思い通りにならない人々もたくさん見ました)。また、同じバイト先に長く勤めたこともあり、後半はマネージャー的な責任ある仕事を任せられ、組織で働くうえでの姿勢、心構えといったことを学ぶこともできたのではないかと思います。

JICAの職員は、自分のことに優先してでも、途上国や世界を良くしたいという強い思い、使命感を持っている素敵な方が多い。これが、JICAの特徴で、私はとても働きやすい職場だと思っています。多くの人にODAを続けていくことに前向きな意見を持ってもらうために、広く一般の方々にも、国際協力を“自分ごと”として捉えてもらえるようにしたいというのが、このころ私が考えていることです。そのために、企業や市民が国際協力に参加する仕組みを増やしたり、途上国の人々が研修などで日本を訪れる際に、さまざまな機会を設けて、日本の人々に接する場を作っていくという取り組みが今後ますます必要ではないかと考えています。





**Q1** 海外赴任先、出張先の中には、治安の悪い地域もあると思います。そうした場合、職員や家族の**安全確保**はどのように行われていますか？

**A** 関係者の安全確保はJICAの最優先事項です。個人レベルでの安全対策で最も重要なのは、「危ない時に、危ない場所に行かない」ことです。JICAでは、海外赴任や出張を予定している関係者に対して、安全対策研修を提供する他、現地治安情勢を踏まえた安全対策を講じることとしています。また、現地事務所においては、最新の治安情報を収集・分析し、適時に現地滞在中の関係者に注意喚起する仕組みを構築しています。さらに、駐在者の住居防犯や警備員の配置なども行っています。万が一、赴任中に大きな治安事案が起ってしまった場合には、家族も含めた関係者全員の迅速な安全確認及び安全確保を行う体制も整えています。

**Q2** JICAで働くうえで海外赴任は当たり前のことだと思いますが、特に女性職員の場合、**結婚・出産・育児**といったライフイベントと仕事を両立させていくのは大変なのではないでしょうか？

**A** 現在、女性職員の約3割がワーキングマザーであり、子どもを伴っての海外赴任を経験している女性職員も数多くいます。産休・育児休業を経て業務の第一線に復帰するという光景は、JICAでは一般的なものになっています。職員すべてが育児等の家族としての役割を果たしながら充実した職業生活を営むために、JICAでは既に、育児・介護休業、短時間勤務、時差出勤、在宅勤務制度など、多様な制度を整備しています。これらの制度以上に、ライフイベントと仕事を両立させている多数の先輩職員がおり、職場内で支え合う組織文化があることも、大きな力となるでしょう。

**Q3** 海外赴任はどれくらいの頻度で経験することになるのでしょうか？ また、一般的な赴任期間はどれくらいでしょうか？

**A** JICAで働くうえでは必ず海外赴任を経験することになります。個人差はありますが、概ね10年間のうち一度、3年程度が平均的な赴任期間です。また国内勤務の場合にも、海外出張は頻繁に行うこととなります。加えて、入構1年目の職員には、現場感覚の涵養を目的に3か月程度短期の海外研修を行う海外OJT (On the Job Training)が用意されています。JICAにとっての事業の現場は開発途上国であり、相手国のニーズを踏まえ、相手国の立場でものごとを考えると、国際協力事業に携わるうえで不可欠な姿勢や考え方を身につけるためにも、海外赴任はきわめて重要な意味を持つものと言えます。

**Q4** 知識や技術を**直接**途上国の人々に**伝える**ような活動をしたいと考えています。JICAに入構して、そのような仕事に携わることはできるでしょうか？

**A** JICAの新卒採用職員は、全員が総合職としてさまざまな業務に携わり、幅広い経験を持つことが期待されています。国際協力の現場で、途上国の人々に対して直接技術指導等を行うのは、外部人材である専門家、コンサルタント、ボランティア等の方々であり、JICA職員の役割は、国際協力のプロデューサーとして途上国の「国創り」を支援するために国家・地域レベルで援助方針を策定し、具体的なプロジェクトを形成するとともに、そうした外部人材の方々の協力を得ながら、援助方針や個々のプロジェクトを実行に移していくことです。ただし、専門能力や適性に応じたキャリアパスも用意されており、専門分野をより深めていきたいと考える方は、それに応じた働き方を選択することも可能です。(JICA職員以外の求人情報については、国際協力キャリア総合情報サイト『PARTNER』をご覧ください)

# あなたの疑問に 答えます!

Answering your questions

自身の将来について真剣に考えるようになると、  
数多くの疑問が浮かび上がって来でしょう。

ここでは、例年、学生の皆さんから投げかけられる疑問の中から  
代表的なものをピックアップし、  
できるだけわかりやすくお答えしていきたいと思ひます。  
あなたの疑問を解消し、もっとJICAに近づいていただくために。

**Q5** JICAの事業は“**慈善**”<sup>チャリティ</sup>ではないと言われますが、その本質的な違いはどこにあるのでしょうか？

**A** グローバリゼーションの進展に伴い、日本は他国との関係無しにはその社会・経済を支えることはできない、「相互依存」の世界に存在しています。資源やエネルギーはもとより、食料、労働力、衣服や電化製品に至るまで、私たちは、生活の基盤を支える多くのものを、途上国を含む世界各国に依存しているのです。このように相互依存関係が深化した現在、開発途上国の安定と繁栄は、日本の将来に直結していると言っても過言ではありません。従って、JICAの事業、ODAを通じて開発途上国の社会・経済の発展を支援することは、日本の未来のために必要不可欠であり、ODAは単なる慈善ではなく、日本と世界が共存していくためのサバイバルツールであると言えるのです。

**Q6** 開発途上国に貢献する仕事は、**総合商社**等に就職してもできるのではないかと考えているのですが？

**A** 途上国の開発における民間セクターの役割は非常に重要ですが、ビジネスではやはり、最終的に利益を挙げることが求められます。一方で、途上国が直面する課題の中には、ビジネスの論理だけでは解決することが困難なものも数多く存在します。JICAが展開する国際協力は、公的な立場から、技術協力、有償資金協力、無償資金協力、といったさまざまな援助スキームを駆使することで、その国の長期的な社会・経済発展に貢献していくことを目指しています。また、インフラ整備や法制度・経済システム等の整備を通じて民間企業の進出・投資を促す環境を整え、途上国が自律的な発展を遂げていくための“触媒”や“先駆者”として機能することも、JICAの事業に期待される大きな役割であると言えます。

**Q7** JICAは、大学院等で国際協力や国際関係を**専門的に勉強**した人が多いというイメージがあります。専門的な勉強をしていない人間でもやっつけられるのでしょうか？

**A** 大学院等で専門的な勉強をすることは非常に有意義なことであり、就職後にも大いに役立つことでしょう。しかし、途上国の課題が多様化・複雑化する中、様々なバックグラウンドを有する人材がJICAには必要であり、JICAの組織としての強みも、人材の多様性にあると考えています。業務を推進していくうえで求められる知識は、入構後、様々な研修や業務を通じて獲得していくことができます。現時点の知識や経験の有無以上に、「国際協力のプロフェッショナル」として不断の努力を続け、自らの力を高めていく姿勢が求められます。

**Q8** あまり英語が得意な方ではないのですが、入構時点で**語学力**はどのくらい求められるのでしょうか？

**A** JICAの業務に携わるうえで、英語によるコミュニケーションが行えることは最低限必要な条件であると言えます。しかし、選考において、一定水準の語学力を必須条件にすることはしていません。業務遂行に必要な語学力を身に付けていただくことは、組織の責任として、入構後にしっかり取り組んでいただく体制を整えています。入構後に獲得すべき語学力の最低限の目安としては、1年以内にTOEIC800点、3年以内に同860点といったところですが、英語を始めとする各語学スキルの修得のためのプログラムが豊富に用意されているほか、TPOに応じた英語表現を学ぶ上級研修等も存在します。



# You have the

国を創り、世界を変える  
力となる。

# power to change



# the world



JICAの事業の根幹にあるのは、  
多くの国と信頼関係を築いていくということであり、  
JICAのすべての取り組みは「信頼」の上に  
成り立っている。

理事長 **北岡伸一**  
Shinichi KITAOKA



今や、世界は相互に依存しあう巨大な共同体であり、  
一国だけで、平和や豊かさを享受することは困難な状況が訪れている。  
こうした環境の中では、  
他国が直面する課題にも積極的に関与する姿勢を持つことが、  
国際社会の共通利益を実現し、  
日本の国益にも通じるという視点が必要になってくる。

JICAは、日本のODAを一元的に実施する、  
世界有数の包括的な開発援助機関として、  
世界のさまざまな地域において、  
開発途上国に対する協力を行っている。  
貧困、飢餓、感染症の蔓延、紛争、環境破壊、経済・社会インフラの不足……  
開発途上国はそれぞれに、さまざまな課題に直面しているが、  
JICAが展開する協力は決して慈善ではない。  
相互依存を深める世界においては、  
開発途上国の未来はまっすぐに、  
日本の、私たち自身の未来に繋がっている。  
JICAとその職員は、国際社会の利益、ひいては日本の国益を実現するため、  
世界の課題を自らのものとして捉える姿勢を持たなければならない。

開発途上国への協力を通じて、世界を変える。  
そして、全ての人々にとって豊かで幸福な未来を築く。  
JICAが取り組むのはそのような、「国創り」という仕事である。

4	<b>Interview</b> 北岡伸一 理事長 ますます複雑化する状況に対峙しながら、 世界との信頼関係構築の前線に立つJICA。	48	<b>キーワードで読み解く、 JICAと国際協力の今。</b> <b>Understanding JICA &amp; International Cooperation through Key Words</b> ODA／開発協力大綱／SDGs／JICAの機能 プロジェクトサイクル／JICAのビジョン／民間連携 開発パートナーシップ
<b>Part 1</b>	<b>私にとってJICAとは？</b> <b>What JICA means to me ?</b>	56	<b>In Focus 02</b> 世界から見たJICA 事業を計画し実行していくうえでの緻密さ、 長期的視点、クオリティの高さにおいて、 JICAの能力は出色のものだと思います。 国連開発計画 (UNDP) 駐日代表／近藤哲生氏
12	国際協力の潮流を 世界に発信していく存在となるために。 企画部 部長／山中晋一	<b>Part 3</b>	<b>在外事務所長座談会— 国創りの前線を担う、 「国際協力のプロ」とは？</b> <b>What is an International Cooperation Professional?</b> セネガル事務所長／森谷裕司 バンラデシュ事務所長／平田 仁 パレスチナ事務所長／三井裕子
14	さまざまな「幸せのかたち」に根差した、 開発のあり方を模索する思い。 審査部 環境社会配慮審査課 兼 監理課／村田早紀	58	
16	一つひとつの国の歴史・文化まで踏まえた 事業構想を実現するために。 東・中央アジア部 中央アジア・コーカサス課／大野翔太郎	<b>Part 4</b>	<b>キャリアとワークスタイルの 多様性。</b> <b>A Diversity of Careers and Workstyles</b>
18	“一人ではできないことには限りがある” という認識から生まれるもの。 東南アジア・大洋州部 東南アジア第五課／竹田幸子	68	国際機関への出向 南アジア部 南アジア第一課／西井洋介
20	<b>In Focus 01</b> 世界から見たJICA 我々の優先課題を尊重しながら 「国創り」を支援するJICAは、 ルワンダの未来に大きく貢献しています。 駐日ルワンダ共和国大使／チャールズ・ムリガンデ氏	70	海外大学院への留学 中東・欧州部 中東第一課／瀬戸典子
<b>Part 2</b>	<b>国を創り、 世界を変える前線へ。</b> <b>Calling at the Front</b>	72	JICA専門家としての派遣 審査部 環境社会配慮審査課／左近充直人
24	ラオス 保健医療プロジェクト 人間開発部 保健第二グループ 保健第四チーム／衣斐友美 人間開発部 保健第二グループ 保健第四チーム／藤田恵里	74	仕事と子育ての両立 社会基盤・平和構築部 都市・地域開発グループ／眞田明子
30	ヨルダン シリア難民受入ホストコミュニティ支援 中東・欧州部 中東第二課／吉川正紀 地球環境部 水資源グループ／木村真樹子	76	<b>Interview</b> 井倉義伸 人事部長 新しい価値を生み出す創造的な事業に挑み、 JICAに自己変革をもたらす若い力のために。
36	ミャンマー ティラワ経済特別区開発プロジェクト 東南アジア・大洋州部 東南アジア第四課／永井進介 民間連携事業部 海外投融資課／小川 亮	80	人材育成制度
42	アフリカ 回廊開発 社会基盤・平和構築部 都市・地域開発グループ／讃井一将 アフリカ部 アフリカ第一課 兼 計画・TICAD推進課／内山貴之	81	採用関連情報
		82	機構概要

※登場人物の所属部署・役職は取材当時のものであり、本誌発行時のそれと異なる場合があります。



## ますます複雑化する状況に 対峙しながら、世界との 信頼関係構築の前線に立つJICA。

2017年7月、JICAは「信頼で世界をつなぐ」をキーワードとする新たなビジョンを発表した。国連加盟国によって「持続可能な開発目標 (SDGs)」が合意され、国際協調への機運が高まる一方で、孤立主義、排外主義的な思潮が台頭するなど、世界はますます複雑化の様相を呈している。ここでは、理事長／北岡伸一へのインタビューを通じて、ビジョン策定の背景にあった問題意識や、複雑化する世界に対峙するJICAのこれから、そして、JICA職員に求められるもの等について、話を聞いた。

北岡伸一 Shinichi KITAOKA 理事長

### 日本を世界に開いていく 先兵としての責務を担ってきたJICA

——理事長は長らく、研究者として世界の動きを俯瞰的にご覧になっていらっしゃいますし、2004年から2006年には、国連大使として外交の前線に立った経験もお持ちです。そうした立場から、日本のODA、JICAの事業をどのように捉えておられるかという点について、先ず話をお聞かせしたいと思います。

北岡 研究者としての私の専門は、近代日本の政治外交史です。ですから大学での講義の中でも、戦後日本の外交とODAといったテーマにもよく触れてきました。日本のODAはもともと戦後賠償から始まったわけですが、初期段階におけるODAの中心的なテーマは、敗戦国となった日本がどうやって国際社会の名誉ある一員へと復帰できるか、ということでした。60年以上に及ぶODAの歴史を俯瞰すれば、やはり非常に早い段階から国際社会に対する協力を始め、それを継続してきたことは、日本と世界との信頼関係を築いていくうえで極めて大きな役割を担ってきたと思います。そうした意味でJICAは、日本を世界に

開いていくための先兵であったと思いますし、その責務を立派に果たしてきたのではないのでしょうか。

米国のオバマ大統領が初めて来日した際に、「アメリカが日本に安全を提供し、日本がその上に経済的に発展し、それが東南アジアに循環することで地域の民主化も実現された」と述べましたが、とりわけ東南アジア諸国の経済発展にとって日本のODAが果たした貢献は大きかったと思います。もちろん、各国の発展は一義的にはそれぞれの国、国民の努力の賜ですし、マネーフローベースで考えれば、プライベートセクターが各国に投資を行い、産業を発展させていくことが重要でしょう。しかし、民間の投資の前提となるインフラ整備等においてODAが果たした役割は極めて大きい。またJICAの事業という点で考えれば、円借款によるインフラ開発もさることながら、人づくりの協力等も含めた技術協力、無償資金協力とさまざまなメニューを組み合わせることで開発途上国に向き合っています。このような多彩な機能・能力を備えた開発援助機関は、世界を見てもあまり例がありません。そうした意味でもJICAは、世界の中でも大きな存在感を持っていると言えるでしょう。





——2016年には、初のアフリカ開催（ケニア、ナイロビ）となった第6回アフリカ開発会議（TICAD VI）のような象徴的なイベントもありましたが、こうした国際会議等も含めて、理事長は世界の現場を精力的に訪れておられます。そうした中で感じていらっしゃる、世界からの日本、JICAへの期待といったものについて、次にお聞きしたいのですが。

**北岡** 2015年9月にSDGs（持続可能な開発目標）が国連で採択され、同年12月には地球温暖化に関するパリ協定の合意が成されましたが、このあたりは、近年における国際協調の動きの一つのピークだったと言えるでしょう。しかし翌2016年になると、英国のEU離脱、アメリカ第一主義を標榜するトランプ政権の誕生といった、国際協調の潮流への反作用とも言えるような動きが目立つようになってきました。戦後世界は、liberal international order、つまり、自由主義的世界秩序に基づいて発展してきたわけですが、日本にとっても、開かれた環境の中で通商・貿易を行うことができる自由主義的世界秩序を維持していくことは大きな国益だったわけです。そしてこの自由主義的世界秩序は、マルチラテラリズム（multilateralism）＝多国間協調主義をベースにして成り立っている。従って日本にとっては、多国間協調主義を維持していくことは非常に重要なテーマであると思いますし、国際協力の前線を担うJICAに、多国間協調主義をしっかりと支える役割を担って欲しいという世界からの期待は極めて大きいと思います。また、先に触れられたTICAD VIについてお話しすると、この成功の最大の要因はやはり、アフリカ各国が主体性、当事者意識を持って取り組んだことにあると言えるでしょう。JICAが国際協力の現場において最も重視しているものは「パートナーシップ」と「オーナーシップ」、即ち、相手国と対等の立場に立って信頼関係を構築し、あくまでも相手国を主役とした事業を実現するというのですが、こうした我々の姿勢がアフリカ各国に伝わり、確かなオーナーシップが根付いていることを実感することができたことは、JICAにとってとても喜ばしいことでした。

### あらゆる事業の根幹にある「信頼」

——「信頼関係構築」というお話もありましたが、JICAは2017年7月、「信頼で世界をつなぐ」という新しいビジョンを発表されました。ここで、ビジョン策定の背景にどのような議論、問題意識といったもの

があったのかについてもお聞きしたいと思います。

**北岡** 私はそもそも歴史学者なので、歴史の中で積み重ねられた伝統、文化、価値観といったものを大切にしたいという思いがあります。JICAの事業の根幹にあるのはやはり、多くの国と信頼関係を築いていくということであり、JICAのすべての取り組みは「信頼」の上に成り立っているわけです。「信頼で世界をつなぐ」というのは、こうしたJICAが歴史の中で培ってきた伝統・文化を正面から採りあげて、ビジョンとして表明しようということですね。

JICAというのはご存知の通り、Japan International Cooperation Agencyの略ですが、この“cooperation=協力”という言葉を経営名称に使用している機関は、世界的に見ても実は珍しいのです。他国はだいたい“assistance=援助”という言葉を使っている。“assistance=援助”ではなく“cooperation=協力”を、自らを表す言葉として選択するところを見ても、JICAはその成り立ちから、相互の「信頼」に基づく事業を展開していこうという確かな意志を持っていたことが感じ取れる。また先ほど、JICAが事業の現場において最も重視するのは“パートナーシップ”と“オーナーシップ”であるということをお話ししましたが、経済発展の主役はその国の人々だというスタンスで、現場における人と人との関係性を大切にしながら、相手国と対等の目線で事業を行う姿勢を貫いてきたからこそ、JICAは途上国との間にかげがえのない信頼関係を築くことができたと言えるのではないのでしょうか。最近では、IMFのクリスティーヌ・ラガルド専務理事（当時、現欧州中央銀行総裁）などもいろいろな場所で「信頼」という言葉を口にされていますが、孤立主義、排外主義的な傾向が世界に台頭してくる中で、「信頼で世界をつなぐ」ことの大切さが、多くの国、人々の間で認識されてきているのではないのでしょうか。

——新たな試みという意味では、理事長は“日本発の開発学の構築”を提唱しておられます。これについてもお聞きしたいのですが。

**北岡** 非西欧諸国の中で、自国の伝統を維持しながら経済発展を実現し、かつ近代的な民主主義、自由、法の支配が確立されている国という意味では、日本はやはり最も成功したケースの一つと言えるでしょう。従って、日本は開発途上国にとっての優れたモデルケースになると思いますし、またODAの経験



孤立主義、排外主義的な傾向が  
世界に台頭してくる中で、  
「信頼で世界をつなぐ」ことの大切さが、多くの国、  
人々の間で認識されて  
きているのではないのでしょうか。

においても、日本が長らく支援してきた東南アジア、北東アジアは大きく発展しており、日本、JICAが手掛けてきた開発援助の手法、方法論は、世界の中でも非常に高く評価されています。私が考えているのは、こうした日本に蓄積された知見を発信していく仕組みを構築することで、日本を世界の開発学の中心にしたいということ。具体的には、国内のいくつかの大学と連携して開発学のプログラムを用意してもらって「JICA開発大学院連携」という構想をスタートさせていますが、ここに、途上国から将来の国

創りを担う優秀な人材を派遣してもらい、日本の歴史や文化も含めて学んでもらうような場を作りたいと考えています。こうした取り組みによって、もちろん、途上国の未来を担う人材を育てていくと同時に、日本に対する信頼や共感の輪も広げていきたい。これも、「信頼で世界をつなぐ」ための事業の一つになるのではないかと考えています。

### “慎重さの罟”を逃れ 「バッテリーボックスに立つ」こと

——新たなビジョンを踏まえて、JICAもさまざまな新しい試みにトライしていくことになると思いますが、そこでJICA職員に求められるのは、どのようなものだとお考えになるのでしょうか？

**北岡** JICAは、途上国の経済社会インフラ整備等の事業に対し、年間1兆円前後の投融資を手がける世界有数の開発金融機関でもあります。もちろん、



我々は営利目的で行うわけではありませんが、各国の経済・財政状況を的確に判断できる力や高度な金融知識なども当然必要になってくる。また、JICA職員は人材開発や制度設計といったさまざまな事業に携わるわけですから、本当に多様で高度な知識が求められることになります。従って、積極的に学ぶ姿勢、貪欲に最先端の知識に接する姿勢を持つことは、JICA職員に不可欠であると言えます。

それに加えて、JICAの仕事は結局のところ人と人との関係の中で創られていくものですから、関係者との間に確かな信頼関係を築いていける人間的な魅力も極めて重要です。JICA職員が仕事の中で接するのは、一般市民から大統領クラスに至るまで実にさまざまです。これら多様多様な人々に向き合い、しっかりとした関係を築いていける力を、JICA職員は身に付けていかなければなりません。そのためには、もちろん知識とそれに基づく分析力といったものも大切ですが、それらを踏まえたうえで、他者から信頼を勝ち得ていく力、人間力といったものが、極めて重要になってくるでしょう。

またビジョンと併せて、それを実現していくための“アクション”、行動指針も提示していますが、そこにも掲げた使命感(Commitment)、現場主義といったものは、JICA職員は常に意識していなければならぬと思います。JICAの仕事は、途上国の現場に飛び込み、途上国の人々と苦労を分かち合う中で実現されるものです。そして、途上国の人々にとってJICA職員は、初めて接する日本人であることもままある。つまり、JICA職員の行動、印象が、日本という国の評価に直結するわけです。従ってJICA職員は、自身が日本を代表しているという使命感を持ちながら、途上国の人々と対等の立場に立ち、本当に途上国の人々に求められる事業を実現していくという姿勢を持って、日々の仕事に取り組まなければなりません。その上に築かれる日本、日本人に対する共感、信頼こそが、実はJICAの事業の最も重要な成果なのではないかと私は思います。

—さまざまなお話をお聞きしてきましたが、最後に、これからJICAを志望する学生の皆さんも含めて、若い人材に期待するのはどのようなことになるのでしょうか？

**北岡** 若い方と話をすると、私は「バッテリーボックスに立て」ということをよく言います。つまり、責任感と当事者意識を持って事に臨みなさい、ということですね。日本人というのは往々にして、自

目の前の現実ばかりを見て萎縮して  
しまうのではなく、  
歴史を俯瞰的に捉える視点を持つことができれば、  
革新的な発想の拠り所となる出来事、  
知見が至る所に  
見つけられるはずですよ。

身では何もやらないにもかかわらず、脇から人の批判をして事足りりとする傾向が強い。これでは、本当の意味で社会を進化させる革新や変革は起こせません。ですから、これから社会に出ようとする若い方には、自らバッテリーボックスに立つ気概を持って、それぞれが取り組む仕事に真摯に向き合って欲しいと思います。

今、若者たちが保守化しているということがよく言われます。しかし私は、それは必ずしも若者たちだけのことではなく、日本社会全体が“慎重さの罠”とでもいうものに囚われているように思えてなりません。ですから何かを変えるときも、インクリメンタリズム(incrementalism=漸進主義)というか、大胆な変革ではなく、少しずつ修正していく方向を選択してしまうことが多い。では、そうした“慎重さの罠”から抜け出すために何が必要かという、私は歴史を学ぶことだと思います。例えば、明治維新で成し遂げられたことを考えてみてください。300以上あった藩、士農工商という身分制度をドラスティックに廃止して、まったく新しい国の形を創ったわけですね。目の前の現実ばかりを見て萎縮してしまうのではなく、歴史を俯瞰的に捉える視点を持つことができれば、革新的な発想の拠り所となる出来事、知見が至る所に見つけられるはずですよ。

また、仕事を楽しむ姿勢を持つこともとても大切だと思います。論語にあるでしょう……「之を知る者は之を好む者に如かず。之を好む者は之を楽しむ者に如かず」……ものごとをただ知識として知っている人よりも、本当に楽しんでいる人のほうがずっと素晴らしいと。好奇心旺盛に、「とにかくやってみよう」と世界の現場に向き合っていくような姿勢を持った方にとっては、JICAの仕事は他のどんなものにも増して、楽しく、喜びに満ちたものになるのではないのでしょうか。







Part 1

私にとって  
JICAとは  
？

What JICA  
means to me ?



組織を考えるうえで、  
戦略やビジョンと同様に大切なのが、  
“文化”や“理念”“風土”といったものだろう。  
特に職業選択の局面においては、  
対象とする組織の文化、風土等に  
共感できるかどうかは、  
重要な意味を持ってくるのではないだろうか。  
4人の職員が語る  
「自分にとってのJICA」、  
そして、「JICAの仕事が意味するもの」……  
その言葉の中に、  
JICAの豊かな組織文化を読み取って  
いただければと思う。





## 国際協力の潮流を 世界に発信していく存在 となるために。

山中晋一 Shinichi YAMANAKA

企画部 部長  
経済学部卒/1984年入構

### インドと日本の 緊密な関係を築いたもの

「私は2度インドに駐在しており、最初はまだ若手職員だった1988年から3年間、2度目は2009年から2012年まで、今度は事務所長としての赴任でした。20年近いインターバルを置いて再びインドの地を訪れたわけですが、この間にインドは急激な経済成長を遂げ、日印関係自体も遙かに緊密度を増してJICAへの期待も高まっていました。ですから、所長として駐在した3年間は、大変忙しくはあったけれどもとても仕事がしやすく、楽しかった。しかし、最初の駐在時は本当に苦しかったですね(笑)。インド人というのは非常に論理的で、こちらが要求したことを“はいそうですか”とは受け入れてくれない。私もまだ若くて、知識・経験的にも未熟でしたから、インド人のカウンターパートからギリギリ絞られるわけです。最初のインド駐在は本当に、現場で鍛えられる体験だったと思います」

山中晋一はこのように、自身の現場体験について快活に語り始める。話の通りインドと深く関わってきた山中にとって、自身のその後の歩みに大きな意味を持つ体験とは、どのようなものだったのだろうか?

「1度目の駐在期間の後半、1991年にインドは深刻な経済危機に陥り、経済学者出身で、後に首相となるマンモハン・シン氏が大蔵大臣に就任してその克服に取り組みますが、JICAはこの時、世銀やIMFも支援をとまどう中で円借款による緊急財政支援を行い、インド経済危

機の回避に貢献しました。融資実行の現場には私も立ち会いましたが、これは特に印象深い仕事として刻印されています。後に政府高官や有識者にお会いすると、91年のJICAの支援を多くの方が覚えていて、未だに感謝の気持ちを持ってきていたのは、本当に嬉しかったですね。先ほど、2度目の駐在の際は非常に仕事がしやすかった、というお話をしましたが、それも、長い時間をかけて培われた信頼関係の賜であり、若き日の私の苦勞も、信頼を支える礎の一部になっているはずだと思います」

### “現場力”と“発信力”を結びつける ことで生まれるもの

今では企画部長として50名余りの職員を率い、事業戦略の立案や日本政府との調整を総括する立場にある山中だが、これからのJICAに求められるものについては、どのように考えているのだろうか。

「JICAの仕事において最も重要なものの一つは、“現場力”というか、途上国の現場での体験に基づいて事業を構想していく力だと思いますが、このところ私は、それだけでは不十分だと考えるようになりました。これは中東・欧州部長を務めていた頃のことですが、米国ブルッキングス研究所との共同研究によって、中東安定化に向けた政策提言をまとめたことがあります。ご存知の通り中東は、難民問題やテロといった、現在国際社会の中で最も憂慮される事態が頻発している地域です。しかし、目の前の課題に対症療法的に対応しているだけでは本質的な解決には至らないのではないかと、こうした問題が起こる深層に迫って対策を考えていく必要があるのではないかと、というのがこの時の共同研究のテーマでした。結果的にこの研究は、伊勢志摩サミットにおける日本政府の提言に盛り込まれ、JICAの活動方針というだけでなく、国際協力の一つの潮流を、世界に発信していくことになりました。

この共同研究のベースになったのはもちろん、JICAが長年蓄積してきた現場での知見です。中東地域においてJICA職員が重ねた努力、思索に基づいて、世界に発信される国際協力のアジェンダがまとめられた。これからのJICAに求められるのはこのような、“現場力”と“発信力”を結びつける力ではないかと私は考えています」

“現場力”と“発信力”を結びつけることで、JICAが国際協力の潮流をリードする存在となること……。山中が語るのはそのような、JICAの自己変革に向けた提言であるように思われた。





# さまざまな「幸せのかたち」に根差した、開発のあり方を模索する思い。

村田早紀 Saki MURATA

審査部 環境社会配慮審査課 兼 監理課  
国際公共政策大学院修了/2016年入構

## “環境社会配慮”というテーマとの出会い

「学生の頃から漠然と、先進国における資本主義のあり方というか、経済至上主義のようなものに疑問を抱いていたところがありました。とにかくGDPを伸ばして、経済成長してということを追求しても、その先にいったい何かがあるのか、と。途上国における開発を考える場合にも、先進国側から見れば貧しい暮らしであっても、それぞれの国には固有の文化があり、幸せのかたちも決して一緒ではないはずです。そうした独自の文化や伝統を破壊してまで大規模なインフラを築くことが、本当にその国、国民にとって良いことなのか……こうした考えを持つようになったことが、“環境社会配慮”について学ぶ原点だったと思います」

このように語る村田早紀は、現在審査部に所属し、JICAが手掛けるさまざまなプロジェクトを環境社会配慮的観点から審査・監理する業務を担当している。環境社会配慮とは、開発がもたらす負の側面……環境や生態系、地域住民への悪影響等をできる限り回避する、或いは最小限におさえる、という考え方で、JICAが推進する事業において、現在最も重視されている評価軸の一つであると言っている。村田は修士論文のテーマとして既に環境社会配慮に取り組んだというが、そうした世界に対する興味・関心のあり様は、どのように育まれたのだろうか？

「中学生の頃に国際交流のボランティアに参加したのが、世界に対して興味を持つきっかけだったと思います。外国人の方と一生懸命コミュニケーションして話が通じたときに、ああ、なんて楽しいんだろうと(笑)。そうした思いが高じて、高校は米国ニューハンプシャー州の全寮制校に

留学しましたが、先進国ではない、もっと“違う海外”を知りたいという思いもずっと抱いていました。

大学では広く国際関係論について学びましたが、授業の中で、開発のための融資が環境や人々の生活にどのような影響を及ぼしているかを検証するというものがあり、そこで、環境社会配慮というテーマに出会ったという形です」

## 夢を実現するために仕事をする、という幸福

世界への純粋な憧れから出発し、年齢を重ねるごとに思索を深めてきた村田は、自身の興味に真っ直ぐに向き合うことで、JICAというフィールドにたどり着いた。学問の世界とはまた異なる実務の現場、世界の課題と対峙するJICAの仕事、組織文化を、村田は今、どのように捉えているのだろうか？

「入構1年目の海外OJTでは3ヶ月間バルカン事務所へ派遣されましたが、その時にとても感銘を受けたのが、JICAの職員がナショナルスタッフ(現地採用職員)の方々にとっても尊重していることでした。途上国で事業を行ううえでは、もちろん英語だけのコミュニケーションでは足りない部分も多いので、ナショナルスタッフが担う役割は非常に大きいのですが、それは単に言語の問題だけでなく、“事業はその国の人のもの”というオーナーシップ、現場主義の考え方が、事務所内の日常的なコミュニケーションにまでしっかりと貫かれているということだと思います。こうした姿勢によって途上国の人々と接するからこそ、本当に現地の人々に求められる事業を実現できているのだということを身をもって感じることはできたのは、とても大きな収穫でした。

またJICAの職員は、皆なんらかの夢を持って仕事に取り組んでいる方ばかりで、そこは本当に素晴らしいと思っています。上司や先輩方はそれぞれ自分自身のテーマ、やりたいことを持っていて、それを実現するためにこの組織に所属しているということがよくわかる。私自身、とりあえずお金のために職についてといった働き方は想像できず、自分がやりたいことを仕事にしたいと考えて就職活動し、JICAに出会ったというところがありますから、今の環境はとても恵まれていると思います。来週から初めてナイジェリアに単独のミッションとして出張するのですが、もっともっと自分を高めて、確かなプロとして事業に貢献できる人材になっていきたいです」

本物のプロフェッショナルと呼べる人材の根幹には、極めて純粋な仕事に向かう動機が存在することが多い。ピュアに世界と向き合い、自身のモチーフにこだわりながら仕事に取り組む村田は間違いなく、これからのJICAにとって不可欠な、“国際協力のプロ”への道程を歩んでいるようだ。





# 一つひとつの国の 歴史・文化まで踏まえた 事業構想を 実現するために。

大野翔太郎 Shotaro ONO

東・中央アジア部 中央アジア・コーカサス課  
総合人間学部卒/2006年入構

## 青年期に抱いた疑問に導かれて

「高校時代、家族でチベットに行ったことがあるのですが、そこで抱いた疑問が、その後国際協力の仕事を志向するきっかけになったと思います。チベットは現在、中国の自治区という位置づけですが、もともとはチベット族が自ら統治する独立国家でした。しかし私が訪れた時は、首都ラサにも既に数多くの漢民族が入ってきており、チベット族が多く暮らす地域は明らかに、漢民族の居住エリアに比べて貧しく、インフラ整備も遅れている。何故こういうことが起こるのか、と」

以来、少数民族問題、平和構築というテーマが、大野翔太郎の胸のうちにどっしりと根をおろすことになる。大学進学に際しても、少数民族問題を学ぶことを軸に学部を選択した大野がJICAと出会ったのは、必然的なものだったのだろう。

「入構以来主に担当してきたのは、円借款によるインフラ開発です。バングラデシュの運輸交通インフラ、中国の廃棄物処理施設、そして現在も、ジョージア、アゼルバイジャン、アルメニアといったコーカサス地域における道路、電力セクター等の開発を手掛けています。確かに、インフラ開発は直接的に少数民族問題や平和構築に貢献するわけではないかもしれませんが、基礎的なインフラが整備されて国全体としての経済のパイが拡大すれば、トリクルダウンでその国に暮らす少数民族の人々にもその恩恵が波及し生活も改善していくはず。直接的に少数民族に対して支援することも重要ですが、長期的にはその国自体が成長し

ないと問題解決しないのではないか……そんな思いを持って仕事をしてきました。また2009年から、戦争が終結し復興を目指す過程にあったイラクに赴任し、事務所立ち上げや上下水道整備等の事業を手掛けましたが、赴任中に携わった技術協力案件（政府関係者を日本に招いて研修を行う）では、中央政府関係者だけでなくクルド自治政府関係者にも参加してもらうように、我々の方で働きかけたこともありました。JICAは戦争終結後、『一つのイラク』となるよう支援をしていましたが、私たちがイラク入りする前の日本への派遣者リストにはイラク中央政府関係者ばかりで、クルド自治政府関係者はほとんど入っていない。一部の関係者のみで復興を進めていくのではなく、全ての人が平和の配当をきちんと享受しないとイケない」と

## 民主主義は絶対的なシステムなのか? という問い

大野はまた、2014年から1年間、海外長期研修としてイギリス、ヨーク大学に留学し、「戦後復興学～Post War Recovery Studies」を学んでいる。青年期から少数民族問題、平和構築に関心を持ち、イラクという“復興の現場”も体験してきた大野にとっては、まさに待望の機会だったのではないだろうか。

「一度俯瞰して、平和構築に関する体系的な理論を学びたかった、というのは大きいですね。留学中の勉強で私が特に興味を持ったのは、政治・経済システム等が紛争に至る過程や紛争後の体制構築にどのような影響を及ぼすのか。例えば、民主主義・自由主義経済は絶対的に正しいシステムなのか、といったことです。実際、旧共産圏の国々を中心に、紛争後の国に、欧米型自由主義経済が急速に移植されることで国のシステムが崩壊した国もあることを知り、実際にそうした国を訪問する機会にも恵まれました。こうした勉強を踏まえ、中央アジア・コーカサスという地域を担当することになった今、歴史や文化といった、その国、地域のコンテクストをしっかりと踏まえたうえで、一つひとつの事業を考えていかなければならない、と改めて強く感じるようになりました。民主主義的な価値観に立脚した単一的方法論だけが正解ではないと思いますし、ある国で成功したやり方が、必ずしも別の国にとってベストなものとは限らない。JICAでも開発途上国の“オーナーシップ”“パートナーシップ”を重要視していますが、それよりもさらに踏み込んで、一つひとつの国の文化・歴史等を踏まえて事業を構想していかなければならないと考えています」

青年期に抱いた疑問に導かれ、国際協力の前線に立った大野は、その解を探る思索をJICAでの体験を通じて深めながら、新しい時代の事業の形を構想しようとしている。





## “一人でできることには 限りがある”という 認識から生まれるもの。

竹田幸子 Sachiko TAKEDA

東南アジア・大洋州部 東南アジア第五課  
法学部卒／2006年入構

### 揺るぎない一本の柱を 職員皆が共有している組織

「ある円借款案件の契約条件を詰めていくプロセスで、上司に烈火のごとく怒られたことがあります。専門部局の担当者から“基本的なひな型としてはこういうことです”と言われたのをそのまま上司に持っていったら、『君はちゃんと自分の頭を使って考えたのか、自分自身の仕事として、本当にその国にとってベストなものを提案したいと考えているか』と。JICAにはこのような、常に途上国のために最善のものを案件ごとに考え抜く、といった文化が根付いていますし、日本の代表として、途上国の経済・社会発展に貢献していくという明確な目標、揺るぎない一本の柱を、職員皆が共有している。そういうところが、私にとってはとても魅力的でした」

このように語る竹田幸子は、米国大学院への留学、開発系コンサルティング会社での業務経験を経てJICAに入構したという経歴を持っている。現在は東南アジア・大洋州部に所属し、さまざまな課題に取り組んでいる竹田だが、コンサルティング会社勤務時代はJICAから業務を依頼される立場だったという。

「JICA等からの依頼を受けて、案件形成から事業完了後の効果検証に至る、プロジェクトのさまざまなフェーズにおける調査を行うのが、私が勤務していたコンサルティング会社の仕事でした。そうした中で、JICAの中に身を置いた方が、途上国の政策立案プロセスに深く関与できるということが見えてきたことが、JICAで働きたいと考

える大きな動機になりました。そして何よりも、JICAの方々がとても魅力的であったことが、転職を決めた最大のポイントでしたね」

### 仕事が本当に楽しい、 その思いを推進力に

JICA入構後の竹田は、ベトナムにおける経済政策や各種制度などの改善を後押しするプログラムや円借款による上下水道整備事業等の審査を手掛け、2009年からはフィリピンに次長として駐在。防災、水、農業といった幅広い事業を推進する傍ら、ナショナルスタッフ（現地採用職員）の育成にも注力したという。また竹田はワーキングマザーでもあり、フィリピン駐在は単身赴任だったというから、仕事に取り組むうえでさまざまな葛藤もあったのではないかと推察されるが、どうなのだろうか？

「単身赴任するというのは、私にとっては本当に究極の選択でした。夫が家事全般に精通していて娘との関係も良好でしたし、娘も中学受験を頑張りたいという意志を持っていたので最終的にはそれを尊重しましたが、自分の中で葛藤がなかったと言うと嘘になるでしょう。ですから、フィリピン駐在中は毎日朝晩スカイプをつないで娘と会話し、運動会などのイベントがある時は、金曜午後のフライトでマニラをたって月曜早朝にまた東京を出発するという、そんな生活をおくっていました。しかし、JICAで働く以上在外勤務は当然のことだと考えていましたし、私が特別なケースだという意識はまったくありませんでした。そして何より、仕事は本当に楽しくてやりがいがある。確かに、家族に負担をかけたことは間違いないと思いますが、“大きな困難を乗り越えて”というような思いは私自身にはなかったというのが正直なところですよ。

ベトナムを担当していた頃に悟ったことがあるのですが、それはつまり“一人でできることには限りがあるのだから、人に頼ろう”ということ。たとえ私が必死に頑張っても、金融政策に精通した専門家のような高度な知見を獲得することはできません。一人で何でも完璧にやらなければと頑張るより、専門家を動員し、その知見をまとめた方が、相手国にとってもより良い事業になるはずですよ。同じように仕事と家庭を両立していくうえでも、“家族に頼ろう”と達観できるようになってからは、随分気持ちが楽になりましたね」

竹田はあくまでも淡々と、自身のキャリアについて笑顔で語る。その軽やかでしなやかな感性はおそらく、後進にとってかけがえのない“働き方”の指標を生み出し続けているのではないかと。

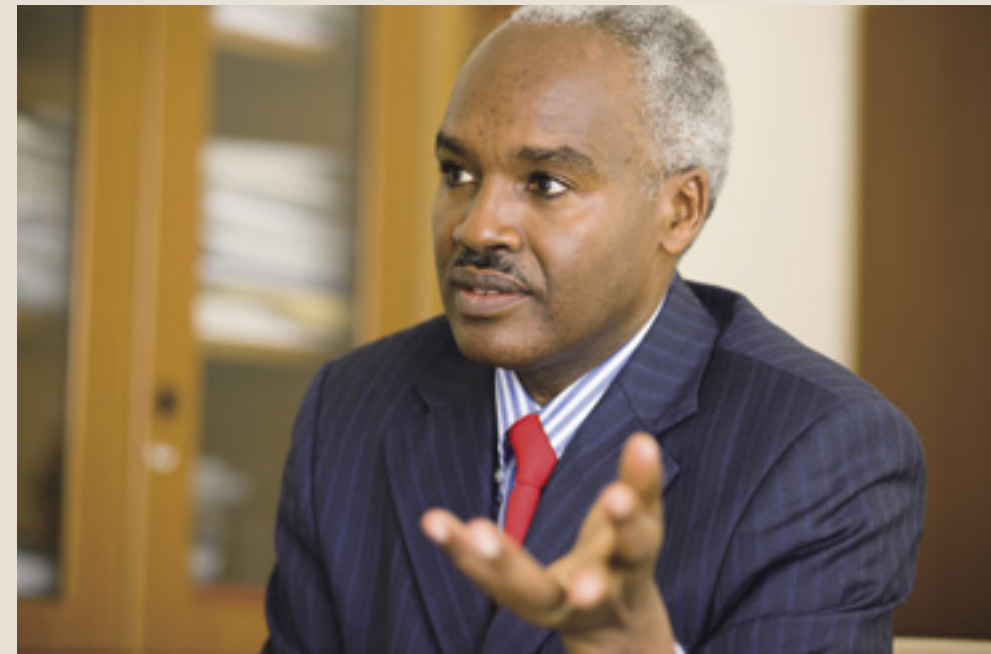




## 我々の優先課題を尊重しながら「国創り」を支援するJICAは、ルワンダの未来に大きく貢献しています。

チャールズ・ムリガンデ氏 Dr. Charles MURIGANDE 駐日ルワンダ共和国大使

1994年に発生したジェノサイド(民族大虐殺)を乗り越え、「アフリカの奇跡」と呼ばれるほどの経済成長を続けるルワンダ。ここでは、駐日ルワンダ共和国大使を務められたチャールズ・ムリガンデ氏に、このような驚異的な成長の背景にどのような取り組みがあったのか、そして、JICAの協力への評価について、話を聞いた。



Dr. Charles Murigande

1958年、ルワンダに生まれる。60年に勃発した内戦を逃れて家族と共にブルンジに移り、ここで初等教育から中等教育を修める。1982年、ベルギーのFacultés Universitaires Notre-dame de la Paix に進学、数学を専攻。1986年に博士号を取得。1989年に米国Howard Universityに移り、助教兼癌センター生物統計学部部长を務める。1994年のジェノサイドの後ルワンダに帰国し、復興に取り組む政府に参加。以降、交通・通信大臣、ルワンダ国立大学長、外務・協力大臣、首相府大臣、教育大臣等を歴任し、2011年より4年間駐日大使を務めた。

### ニーズにしっかりと耳を傾けることから始まるJICAの事業

——ルワンダは「アフリカの奇跡」と呼ばれるほどの急速な経済発展を続けていますが、それを可能にしたのはどのようなものだったのかということ、先ずお聞きしたいと思います。

**CM** ポイントは三つあると思います。先ず一つ目は、強力なリーダーシップが存在すること。ポール・カガメ大統領はルワンダの国家開発に関する明確なビジョンを持っており、かつ、ルワンダ国民が置かれている状況、人々の生活にまで細やかな配慮が行き届いている。こうしたビジョナリーなリーダーの下に、国が一つになって進んできたことが、先ず成長を実現できた大きな理由だと思います。二つ目は、明確な目標を持っていること。我々は、「VISION 2020」という開発ビジョンを掲げ、2020年に中所得国入りを果たすことを目指しています。具体的行

動に先立ち、目標に基づいて、経済成長のボトルネックを解消し、発展させていくべき分野を明確にしています。そして三つ目は、さまざまな施策の実施計画をしっかりと策定し、中央政府から地方自治体に至る全ての行政機構、担当者が共有していることです。それぞれの施策の進捗状況をモニタリングする体制も整えています。これも適切に機能していますね。

あと一つ、ここに付け加えるとすれば、ルワンダは1994年に凄惨なジェノサイドを経験し、国が崩壊する危機に見舞われました。これを経てルワンダ国民は、国をなんとか復活させたい、国のためにできることは何でもやろうという、強い意志を持つようになっていきます。大統領はよく、日本人にできること、アメリカ人にできることがルワンダ人にできないわけではないと言っていますが、そうした強い気概を持って、ルワンダの未来を築いていこうという思いを国民全体が共有している。これ

が、成長の大きな推進力になっているのではないのでしょうか。——日本、及びJICAの協力は、ルワンダの中でどのように評価されているのでしょうか？

**CM** 日本、JICAの協力は、ルワンダの中でとても高く評価されていると思います。日本は、約束したことは確実にやってくれますし、しかも期限を守って実行してくれます。これが、先ず素晴らしい。加えてJICAは、我々のニーズをしっかりと聞くことから事業をスタートしますが、これは他の開発援助機関にはあまりない姿勢です。機関によっては、我々はこんなことができます、これをやってみませんかといった、サプライベースでしか話が始まらないことが多い。そうした意味で日本、JICAの協力は、我々の優先課題に則した大きな貢献を果たしてくれています。

また、青年海外協力隊の方々、本当にルワンダ国民の生活に溶け込

んで活動してもらっていることには感謝の念が堪えません。彼らは、ルワンダの村の、それこそ村民たちと同じ環境の中で生活を共にしながらさまざまな活動に従事してくれています。一人の人間として、ルワンダ国民に接する彼らの姿勢、マインドは大変素晴らしいと思っています。

### “Leave your comfort” 本当に求められているところに行く心の準備を

——大使ご自身のことについても、先ずお聞きしたいと思います。経歴を拝見すると大使は、過酷な環境の中で勉学を続けられ、今、ルワンダの国家開発に携わっておられる。これまで、大使を支えてきた動機とはどのようなものだったのかということをお聞きしたいのですが？

**CM** 私は1958年の生まれですが、1960年に内戦が勃発し、私の家族は

隣国のブルンジに逃れました。私は少年時代を難民として過ごしたわけです。両親は貧しかったのですが、こうした困難な状況から離脱するには教育が何よりも大切だと考えており、私のために必死になって学費を稼いでくれました。しかし、大学に進むためのお金はどうしても準備できなかった。それで私は、さまざまな財団、援助機関に手紙を書いたのです。このうち、国連難民高等弁務官事務所の奨学金制度に合格し、ベルギーの大学に進学することができました。

1994年にルワンダでジェノサイドが起こった時、私はアメリカの大学で教鞭をとっていました。その時私が考えたのは、アメリカでの生活は快適で何の不自由もないけれども、そのかわり、私がアメリカに大きなバリューを与えることはできない。しかしルワンダに帰れば、私の能力は少しでも役に立つはずだということでした。そうして私は、国が破壊され、水も電気も無いルワン

ダに帰り、人々と苦しみをかち合いながら、「国創り」に携わることを選択しました。

日本の学生の皆さんに申し上げたいのは、先ず何よりも、しっかりと勉強してくださいということです。困難な課題に立ち向かうためには、確かな知識に裏付けられた思考力が必要です。皆さんは本当に恵まれた機会を与えられているわけですから、それを活かして、確かな思考力の土台を築いて欲しい。あと一つ、お話ししておきたいのは、“Leave your comfort” —今の快適な生活を捨てて、本当に求められているところに行く心の準備をしておいて欲しいということです。特にJICAを志望する学生の皆さんには、こうした覚悟が求められるのではないのでしょうか。





Story 01

ラオス 保健医療プロジェクト



# Part 2

## 国を創り、 世界を変える 前線へ。

Calling at the Front



Story 02

ヨルダン シリア難民受入  
ホストコミュニティ支援



Story 03

ミャンマー  
ティラワ経済特別区  
開発プロジェクト



JICA職員にとってのチャレンジの前線、  
それは、世界の課題に挑む  
現場でもある。今日もJICA職員は、  
地球上のあらゆる地域で、  
困難を乗り越え、ひたむきな努力を重ね、  
開発途上国の人々と共に、  
その国の未来の豊かさを生み出す事業の  
実現を目指す。

国を創り、世界を変える現場に立つ、職員たちの  
活動をレポートしてみよう。



Story 04

アフリカ 回廊開発





# Story 01 ラオス 保健医療プロジェクト



過酷な状況を“普通のこと”として受け入れる人々

WHOが発表した2015年の統計によると、ラオスの妊産婦死亡率は10万人の出産に対して197人と、ASEAN諸国のなかでも極めて高い数字を示している。ラオスでは現在も、多くの母親や子どもたちが適切な保健医療サービスを受けないために命を落としているが、その原因は必ずしも、貧困や医療拠点・人材の不足、交通インフラの未整備といった物理的要因だけではない。藤田恵里がそのことを痛感したのは2016年10月、ラオス南部、セコン県にある保健センターに初めて足を運んだときのことだ。

ラオスの医療施設は行政区分ごとに整備されており、5つの国立病院を頂点に、県病院、郡病院、そしてコミュニティをカバーする保健センターで構成されている。保健センターには医師はおらず、数人

## “一番届きにくい人”に適切な保健医療サービスを届ける……それを実現する意志と思いの形。

昨今、着実な経済成長を続けているラオスだが、妊産婦死亡率、乳幼児死亡率といった保健医療分野の指標においては、未だにASEAN諸国の中でも最低レベルという状況を脱していない。

JICAはラオスにおいても長らくさまざまな協力を行ってきたが、保健医療分野において近年注力しているのが“ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ”の実現である。ここでは、この大目標をターゲットとしてさまざまな事業に取り組む、二人の職員の活動をレポートしてみよう。

### 衣斐友美 Tomomi IBI

人間開発部 保健第二グループ 保健第四チーム  
法学部卒・公衆衛生学研究科修了／1999年入構

### 藤田恵里 Eri FUJITA

人間開発部 保健第二グループ 保健第四チーム  
国際協力研究科修了／2014年入構



の看護師や助産師たちで周辺のいくつかの村に対し、保健サービスを提供しているケースが多い。

訪れた保健センターは幹線道路の近くで、舗装はされていないが通路は整備され、学校も存在する「普通の村」にあったが、車を1時間ほど走らせると環境は一変した。

「家屋はまばらで道はでこぼこ、川に板を1枚渡して橋にしていたりする状況です。また、村の子どもたちは皆痩せていて、栄養失調気味であることが一目でわかる。調査のために村民に話を聞くと“テレビで他の地域の子どもの姿を見ると、この村の子どもの栄養状態は悪いのかなと思うけど、自



分たちにとってはそれが普通だから、なんとも思わない」と。こうした環境であるにもかかわらず、村民の多くが携帯電話を持っていることにも驚きました」

2003年から3年間のラオス駐在も経験し、現在はラオスにおける保健医療事業を総括する衣斐友美が、藤田の言葉を補足する。

「私たちが数週間の調査で訪れることができる村は、まだいい方だと言えます。ラオスには60以上の少数民族が暮らしていますが、こうした民族の中には、出産の際に自宅とは別の“お産小屋”に入る、森に入って一人で出産する、といった土着的な風習をいまだに守っている人々もいます。確かに保健統計を見れば、ラオスの妊産婦死亡率、乳幼児死亡率は未だに高いわけですが、こうした環境の中で生活している人々は、それを“普通のこと”として受け止めてしまっている現実がある。特に保健医療分野においては、格差は物理的なものだけでなく、知識や意識の部分も大きいのです。私たちの仕事において重要なのはこうした、“最も厳しい環境に置かれている人々”に適正な保健医療サービスを届ける仕組みを構築することだと考えています」



さまざまな格差を乗り越え、“最も厳しい環境に置かれている人々”にいかにして適正な保健医療サービスを届けるか……それがまさに、衣斐と藤田がラオスにおいて取り組む事業のテーマである。

### “ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ”の実現というテーマ

ラオスにおけるJICAの協力の歴史は古い。1965年に初めて青年海外協力隊が派遣されると、2014

年までに延べ600人以上のボランティアが派遣されるなど、JICAは広範囲な分野において、この仏教国の発展に貢献してきた。とりわけ保健医療分野は、長年にわたって看護師や助産師の派遣を継続しており、1992年にWHOと共同で公衆衛生プロジェクトをスタートさせて以降は、その取り組みを面的に進化させてきた歴史を持っている。そして、こうした活動の指針となってきたのが、開発に関する国際的な枠組みである。

衣斐が現地事務所へ駐在した2003～06年当時、ラオス政府は、2000年に国連ミレニアムサミットで採択された「ミレニアム開発目標」(MDGs)をターゲットとして、さまざまな保健医療事業に取り組んでいた。

「保健医療を改善するためにはさまざまなトピックに取り組まなければなりません。MDGsの時代は特に“乳幼児死亡率の削減”“妊産婦の健康の改善”といった、MDGsに示された母子保健分野を中心に、JICAとしても協力を行ってきました」と衣斐は解説する。

2015年9月、MDGsの後継として国連によって採択された、新たな開発のためのアジェンダ、それが「持続可能な開発目標(SDGs)」である。SDGsは、17の目標とそれをブレイクダウンした169のターゲットによって構成されるが、この目標の一つ“すべての人に健康と福祉を”は、日本・JICAが従来から提唱してきた「ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ(UHC)」の考え方を基に設定されたものだ。UHCとは「すべての人が、十分な質の保健医療サービス

を、必要な時に、負担可能な費用で受けられる」環境を整えることを意味する。

「ラオスでも2016年あたりから、保健医療分野において掲げる方針をMDGsからUHCへとシフトさせていくようになりました。もちろんこれまでの取り組みがベースにあるわけですが、私が駐在していた頃をフェーズ1とすれば、現在はフェーズ3あたりになるでしょうか。今、私たちがラオス政府と共に進めているのは、2025年を目標に、ラオス全土にUHCを定着させていく試みと言えます」と、衣斐は一連の流れを説明する。

こうしたタイミングで保健医療チームに異動し、ラオスを担当することになったのが藤田である。

「現在、ラオスにおいてJICAが進めている取り組みは“サービスデリバリーの強化”“保健人材の育成”“アクセスの改善”という三つの柱を持っています。このそれぞれを、技術協力や無償資金協力といったさまざまな援助スキームを活用しながら具体的な事業へと落とし込んでいくことが、私たちの仕事ということになります」と藤田は解説するが、“2025年までにUHCを達成する”という大目標を掲げながら



国立セタティラート病院待合室



チャンバサック県病院



個別事業を現場の中で具体化していく作業は、言葉で整理するほど容易なものではなかった。

### “自立性”と“持続性”をいかに担保していくか

「この案件は他の事業とどんなつながりがある、2025年までにUHCを達成するという大目標の中でどういう位置づけにあるのか……その整理というか、関係者との調整が思いの外大変でした」と、藤田は言う。

例えば、十分な保健医療サービスを提供し、病院での臨床研修に最適な環境を整えるための、首都ビエンチャンにある国立セタティラート病院と、ラオス南部の中核病院であるチャンパサック県病院の新棟建築・機材供与に関する案件。

「二つの病院からは当初、あんな機材が欲しい、こんな機能を含んだ施設を建ててほしい、というさまざまなリクエストが寄せられました。JICAの支援を通じ、ラオスの保健医療サービスの改善に協力したいという気持ちは一緒ですが、一方で予算も限られるなか、私たちとしてもすべての要請に応えることはできません。UHCという大きなテーマを射程に入れたつづつ個々の事業の意味を整理し、それに基づいて関係者と調整していくわけですが、その過程ではかなり議論が白熱する局面もありました」

ラオス政府関係者との交渉の場で、藤田はこんな体験もした。セタティラート病院改修に関連して、当初の要請には入っていなかった手術室の改修と、母子保健科診察室の拡張を新たに盛り込みたいと、ラオス側が主張してきたのだ。

「手術室の改修に関しては、高い技術レベルが求められることもあり、日本の協力によって実施するこ



とで合意しました。しかし母子保健科診療室に関しては、基本的には、壁を一つ取り払えば済む話だったのです。であれば、JICAには頼らず、ラオス政府自らがやってくださいというお願いをしました」

衣斐は、藤田の話の意味するところを、次のように説明する。

「JICAとラオスは非常に親密な関係を築いていますが、一方で“援助慣れ”してしまっているところがあるわけです。私たちとしては、プロジェクトが終わって予算がなくなると、また元の状態に戻ってしまうのではなく、ラオスが自立的に自らの状況を改善していけるようになってもらいたい。自立性、持続性をいかに担保していくかということは、事業を構想するうえで私たちが常に念頭に置いていることです」

### “一番届きにくい人”に届けることこそが

2006年にラオス駐在を終えたあと、人間開発部で感染症対策事業を担当、育児休業を経て財務や広報など管理部門でのキャリアも積んだ衣斐は、ラオス関連の保健統計を確認するたびに、数字の背景にあるものについて思いを馳せるという。

「子どもが死ぬということは、その数字のすべてに母親や家族の悲しみが存在するということです。圧

倒的な格差の中で、子どもたちや母親たちが命を落としている。それをなんとかしなければというのがやはり、私が仕事に向かう動機でしょうか」

2015年に大学院で公衆衛生学を学んだのも、そんな思いに突き動かされてのことだ。研究のためのフィールドワークでラオスを再訪した衣斐は、この国の変化を感じさせる光景にも出会った。ある地方の保健センターを訪れたとき、男性の助産スタッフが働いているのを目にしたのだ。

「かつては、こうした保健センターには助産スタッフはいませんでした。彼に話を聞くと、もともと看護師だったが、地域で求められているから訓練を受けて助産師の資格もとったということでした。このように少しずつですが、人々の意識も変わってきていることは間違いありません」

だが、変わったのは保健センターの光景だけではない。ラオスはこの間順調な経済成長を続け、GDPは10年前の3倍以上に拡大している。主に都市部で増大している中間層・富裕層の間では、糖尿病、高血圧といった生活習慣病も増加しており、富裕層の中には、高度医療を求めてタイに渡る人たちもいるという。その一方で、数多くの貧困層、少数民族が暮らす地方・山間部の住民たちは、適切な医療サー

ビスからは遠ざけられたままだ。  
「ラオスが順調に経済成長を続ければ、30年後、40年後にはこうした状況は改善されているかもしれませんが、それでは遅すぎる。現状のままでは格差は広がるばかりで、貧しい人々は常に、肉親の死と背中合わせに生きていかなければなりません。そうした“一番届きにくい人たち”にこそ、適切な保健医療サービスを届けていかなければならないと考えています」

衣斐はそのように、自身の仕事の意義を再確認する。そして、そうした思いは世代を超えて、藤田にも共有されている。藤田が“サービスデリバリーの強化”を目指す事業のアイデアとして紹介してくれたのはまさに、“一番届きにくい人たち”に“持続的に”保健医療サービスを提供していくための構想と言えるだろう。「山間部の僻地に暮らす人々でも携帯電話は持っているわけです。最新のICT技術を使えば、そうした状況を活用して、緊急連絡体制や医療情報を提供するネットワークを比較的安価に構築できるのではないか……そんなことも考えています」

### 受け継がれる思いと意志

本部オフィスで仕事をすると、藤田は「シン」と呼ばれる巻きスカートのようなラオスの民族衣装を着用している。

「東京にいと、今向き合っている仕事がいっぱい誰のためなのかわからなくなることがあります。常にラオスで暮らす人々を身近に感じていたくて、これを着るようになりました」

そうした姿勢は、ロールモデルとして見つめてきた先輩の背中から自然と学んだものかもしれない。セコン県の小さな村の現状を目の当たりにして藤田がショックを受けているとき、衣斐は後輩にこんな声をかけるのを忘れなかった。

「この村はまだましな方よ。今日私たちが会えない人たちこそが、私たちの協力を最も必要としている人たち。その人々を想像することを忘れないで」

UHCを実現していくためには、制度設計、医療設備の整備・改善、医薬品供給の適正化、人材育成、財政管理・財源の確保といった多岐多様な事業を複合的に進めていく必要がある。それら一つひとつに根気強く取り組み、形にしていくために求められるのは、途上国の人々のより良い未来を願う思いであることを、衣斐と藤田の活動が教えてくれるのではないか。



セタティラート病院



# Story 02 ヨルダン シリア難民受入 ホストコミュニティ支援



## “人道援助”と“開発援助”を 融合させる事業によって、 難民とホストコミュニティ 双方の未来を築く。

「21世紀最大の人道危機」と呼ばれるシリア内戦は、国民の約半分、1,000万人以上を難民に陥れるという過酷な現実を生み出した。その影響はもちろん、難民を受け入れる国、ホストコミュニティを直撃する。

そして、シリアの隣国として大量の難民が流入したヨルダンは、もともと水不足にあえぐ国でもあった。そこで、JICAは何を行うのか？  
難民を受け入れる  
“ホストコミュニティ支援”という  
新しい形の事業の実現を目指した、二人の職員の活動を追ってみよう。

**吉川正紀 Masanori YOSHIKAWA**  
中東・欧州部 中東第二課  
経済学部卒／2000年入構

**木村真樹子 Makiko KIMURA**  
地球環境部 水資源グループ  
行動社会科学部卒／2014年入構

### 中東地域の緩衝材、 ヨルダンの重要性

チュニジアで勃発した民主化を求める反政府運動（いわゆる“ジャスミン革命”）に端を発した「アラブの春」が、ヨルダンの隣国シリアに飛び火したのは、2011年3月のことである。各地で起こった反政府デモに対してアサド政権が武力弾圧を始めると、多くの難民が国境を越えてヨルダンに流入するようになった。

当時、JICAイラク事務所に駐在していた吉川正紀は、難民の多くが流入したヨルダン北部、シリアと国境を接するマフラック県に足を運んだ。中東地域に深く関わってきた吉川は、難民の流入が周辺国にもたらす影響を憂慮していたのだ。

「ヨルダンは長らく、中東の中でも最も政情的に安定し、地域における緩衝材としての役割を担ってきた国だと言えます。中東地域では珍しい非産油国で、



多くのアラブ諸国と対立する隣国イスラエルとも、水やエネルギー資源を共有しています。こうした事情もあって、さまざまなバランスに配慮する立場を堅持することで、ヨルダンは周辺諸国や世界と良好な関係を築いてきました。だからこそ、ヨルダンが安定を保つことは、地政学的に極めて大きな意味を持っているわけです。逆にヨルダンが崩れてしまえば、周辺地域を含む中東全体の流動化へと波及していく恐れがあります。シリア難民を受け入れるヨルダンの“ホストコミュニティ”支援は、こうした観点からも



非常に重要な意義を持つものなのです」

## 水不足の国に流入する大量の難民

マフラックを訪ねた吉川の目に飛び込んできたのは、行き場を失ったシリア難民たちが、学校の体育館や空き家、建設中のビル等で身を寄せあう姿だった。国境から約15km離れたところにザーダリ難民キャンプが設置されていたが、難民の8割以上は、キャンプではなく街の中に新たな居場所を見つけようとしていたのだ。

だがしばらくすると、明らかに難民と判別できるような人々は見当たらなくなってきた。難民たちがいなくなったわけではない。彼らはいつのまにか、地域コミュニティの中に溶け込んで暮らし始めていたのである。そしてそれは、ヨルダンという国の成り立ち、その歴史を顧みれば、決して意外なことではない。

ヨルダンは1946年に独立したが、2年後に第一次中東戦争が勃発すると、何十万人というパレスチナ難民がこの地を目指した。その後もパレスチナ難民は増加の一途をたどり、現在は国民の半数余りがパレスチナ難民とその子孫である。以降も、レバノンやイラク、リビア等で紛争が勃発するたびに、多くの人々がヨルダンへと避難してきていたのだ。

「ヨルダンが中東の中で中立的で安定した国だという認識は、周辺国ほとんどの人々が持っていると思います。そうしたこともあって、シリア内戦が始まった2011年から現在までに、100万人近い難民がヨルダンに逃れ、住み着くようになりました。ヨルダンの総人口はもともと600万人ぐらいですから、これだけの数の人々が一気に流れ込めば、受け入れ側コミュニティの機能が破綻してしまうおそれがあります」と吉川は言う。

なかでも、最も深刻なのが水である。国土の約75%が砂漠で占められるヨルダンは、従来から慢性的な水不足に苦しんできた。国民一人あたりの水資源賦存量は年間145立方メートル。これは、一般的に水不足と定義される基準である年間1,000立方メートルを大きく下回り、一部のメディアでは「世界で最初に水が枯渇する国」とも指摘されている。

首都アンマンを含め、各地で給水制限が続く中、シリアとの国境に近く、難民流入の影響が大きいイルビッド、アジュルン、ジェラシュ、マフラックという北部の4県では、急増する人口に上下水道の整備や管理が間に合わず、飲料水の不足にとどまらず、衛生状況の悪化など、水をめぐってさまざまな問題が一気に噴き出した。水をめぐってホストコミュニティ



と難民との間に生じる感情的な摩擦が、新たな紛争の火種になりかねない、そうした懸念が浮上してきたのである。

## “人道援助”と“開発援助”の融合

ヨルダン北部4県を対象にした上下水道整備計画を提起する『ヨルダン国シリア難民ホストコミュニティ緊急給水計画策定プロジェクト』と呼ばれるマスタープラン作成にJICAが着手したのは、2013年12月である。これは、難民の流入が給水に及ぼす影響を精査し、ホストコミュニティにおける持続的な上下水道サービスを確立するためにどのような事業を行っていけばいいかを、中長期的な視点から示すことを目指すものだ。2015年1月に完成したマスタープランは、事業完成のターゲットを2035年と設定し、ホストコミュニティの水不足解消に向けた具体的な施策が詳細に盛り込まれている。

2016年6月に水資源グループに配属され、ヨルダン担当となった木村真樹子は、マスタープランの意義についてこのように説明する。

「JICAは、このマスタープランに基づいて、基本的に無償資金協力事業の活用を念頭に、送水管や配水管の新設・更新を中心とする上水道施設整備などさまざまな事業を具体化していきますが、やはり我々だけですべての協力ができるわけではありません。ヨルダン政府とも協議しながら、今回我々がまとめた計画をさまざまなドナー（援助の主体）にも広く活用してもらい、世界の力を合わせる形で事業を実施していくことができれば、ヨルダンにとって、



多くの難民にとってもより良い結果が生まれます。そうした、水支援におけるプラットフォームとして、このマスタープランが機能していくことが最良の形だと考えています」

木村は、幼い頃からUNICEF等の活動に興味を持って国際協力の仕事を志し、大学院では平和構築学を学んだというバックグラウンドを持っている。そうした木村にとってこのプロジェクトは、また別の視点からも大きな意味を持つものだ。

「UNICEFやUNHCR（国連難民高等弁務官事務所）といった国連機関等が手掛けるのは“人道支援”、JICAが担うのは“開発協力”であり、二国間援助機関として国を対象とした協力を行うJICAは、直接難民のみを対象とした支援を行うことはありません。しかし切実な援助の現場を考えれば、“人道支援”と“開発協力”はシームレスにつながっていかなければならないはず。今回のプロジェクトは、“人道支援”と“開発協力”双方の観点から事業を実現しようとする、JICAの姿勢を示すものだと思います」

「“人道”と“開発”を結びつけようという発想は、JICA職員にDNAのように継承されているもの」と吉川も語るが、困難に直面する難民に直接裨益する“人道支援”は、一般にもわかりやすく、社会からの支持も得やすいという傾向がある。木村や吉川も、“人道”と“開発”を融合させた「ホストコミュニティ支援」の意義を、政府関係者やメディア等に説明するうえで、苦慮する局面が何度もあったという。

「例えば、『今回のJICAの支援によって何人の難民が救われるのか』といった説明はわかりやすいと思います。一方で、シリア国内の混乱が長期化する中で、本質的に難民が“救われる”ということは、コミュニティの中に定着し、生活の基盤を築くという





ことです。そこで大切になってくるのが、JICAが手掛ける“開発”の視点なのです」と木村は語る。

### 事業の実施を阻むもの

マスタープランを具体化する事業を進めていくうえで、二人が直面した課題はこうした理念的なものだけではない。現地の治安状況への不安などを理由に、無償資金協力事業に関心を持つ日本企業が少ないという情報を入手したのだ。

「JICAが実施する無償資金協力事業の場合、日本企業が工事を請け負うのが一般的な形です。私たちもヨルダン側も、日本の技術・工法によって工事を実施する前提で計画を進めていましたが、その前提が崩れてしまったのです」と、木村は当時の混乱を振り返る。

「日本企業による実施が困難な場合、これまで計画してきた設計方針や理念を崩さず、当初予定していたスケジュールで事業を実施するためには、どういうやり方が考えられるのか。吉川さんのチームと協議を重ねさまざまな可能性を検討しましたが、最終的に紛争影響地域でのインフラ開発、水道管敷設工事等の経験を持つ、UNOPS(国連プロジェクト

サービス機関)に実施を委ねることにしたのです」

JICAは事業の実施において他援助機関との連携を推進しているが、事業の実施自体を他援助機関に委ねることは多くはない。吉川、木村をはじめとするJICAスタッフにとっては、スピーディーに実施に漕ぎ着けるための唯一の策であったが、過去の無償資金協力事業の経験から、JICAと日本の技術に大きな信頼を寄せるヨルダン政府にとっては、容易に受け入れられるものではなかった。

「我が国の治安状況はそれほど悪くはない。なぜ日本企業は来てくれないのか」

ヨルダン水道庁の担当者からそう詰め寄せられた吉川と木村は、工事完了までJICAがしっかりと関与することを約束し、なんとか先方の理解を取り付けたという。

「水というのは人が生きていくうえで絶対に必要なものです。私は大学院で平和構築の理論等も学びましたが、今回のケースは、緊急性が求められる状況の中でどのように実効性の高い援助を形にしていけるのかを、現場の中で身をもって体験した出来事だと思います」と木村は語るが、この臨機応変な判断は、JICAが重視する“現場力”とはどのようなも

のかを、実証的に教えてくれるものだと言えるのではないか。

### “一日の大切さ”を噛みしめることから

イラクに2年半駐在した吉川には、痛切な思いとともに胸に刻んだ教訓がある。イラクに侵攻してきたイスラム国(IS)が支配地域を広げていた時期のことだ。ある部族の居住地域で、吉川は上水事業の実施を担当しており、既に工事のための入札が開始されていた。しかしこの部族は侵攻してきたISの傘下にあっさりと入ってしまい、このプロジェクトは中断してしまったのだ。

「おそらくISは、自分たちの傘下に入った方が暮らしは良くなると言って説得したのでしょう。もしも、私が手掛けていた事業が半年ほど早く進んで、住民たちも何らかの恩恵を感じられる、イラク政府に任せても生活の改善が見込まれるのではないかと思います。段階にたどり着いていれば、その後の展開がまったく違ったものになったかもしれません」

その悔恨が、吉川の時間に対する概念を変えることになる。

「日本で生活していれば、おそらく今日と明日で社会

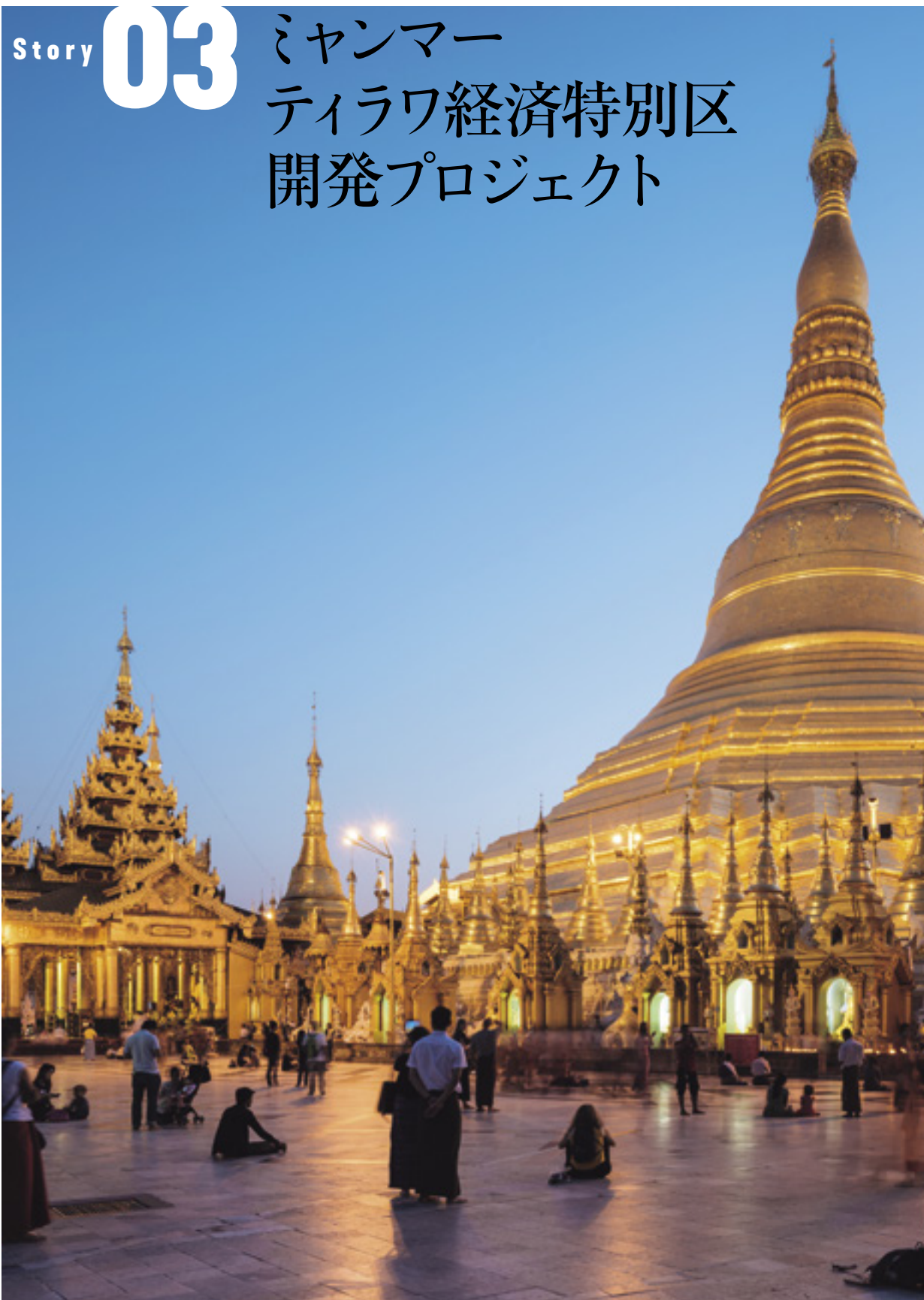
に大きな変化はありません。しかし中東では、その一日で何かが大きく変わってしまうかもしれません。たった一日の差が、その後の国や地域のあり方に大きな影響を与えることがあるのです。今日という限られた一日の中で何を優先すべきなのか、何をすることで中東に変化をもたらすことができるのか、そのことを明確に意識するようになりました」

木村は2017年7月にヨルダンの担当からは離れたが、引き続き水資源グループに所属し、さまざまな地域に対する有効な水事業のあり方を構想している。吉川は継続してヨルダンを担当しているが、対象とする領域は経済政策等にも拡大しているという。ヨルダンは難民の流入も一因として失業率が高まっており、経済成長も鈍化している。その抜本的な対策となるような政策改革に向けた支援を、円借款等を活用して実施しているのだ。

大国の思惑も絡んで、シリアの内戦終息に向けた道筋は混迷の度合いを深め、周辺各国で難民対策が必要な状況も続いている。絶望に向き合い、不確かな明日を見つめる人々に、今日という“一日”の中でできることは何なのか? 吉川と木村は、そうした思いを胸に、日々の仕事にひたむきに取り組む。



# Story 03 ミャンマー ティラワ経済特別区 開発プロジェクト



## JICAの総力を結集し、 ミャンマーの 未来を描き出す 国家プロジェクトを 創り上げる。

2011年の民政移管以降、政治・経済の急速な改革、自由化が進展したミャンマーは、  
今や“アジア最後のフロンティア”として  
世界から大きな注目を集める存在となっている。  
こうした状況を背景として、2012年に  
ミャンマー×日本によって調印された  
「ティラワ経済特別区開発のための協力覚書」は、  
まさに、ミャンマーの未来を描き出す  
国家プロジェクトを始動させるものだった。  
ここでは、この壮大な構想に血肉を与え、  
現場の中でプロジェクトを形にしていって、  
二人のJICA職員の動きを追ってみよう。

**永井進介** Shinsuke NAGAI

東南アジア・大洋州部 東南アジア第四課  
国際協力研究科修了/2001年入構

**小川 亮** Ryo OGAWA

民間連携事業部 海外投融資課  
法学部卒/2003年入構

まっさらの白地図に構想を描くように

「歴史や文化の違いというより、共通言語がなかなか見つからない。そんな感覚から始まりました」

円借款によってティラワ経済特別区(SEZ)周辺の包括的インフラ整備を担当する永井進介は、ミャンマー政府と交渉を始めた2014年7月当時をそう振り返る。永井が直面した壁の背景には、中国、インド、タイと国境を接し、地政学的にも極めて重要な位置を占めるこの国が背負った歴史が影を落としていた。

「1988年の軍事政権によるクーデター以降、西側諸国による経済制裁にさらされてきた国ですから、あらゆる分野がグローバルスタンダードから取り残されている。経済、企業活動等に関する法制度や規制も、電気・水・道路等の経済インフラも、英国植民地時代のものが手つかずのまま残されているものも多い、そんな状態でした」

しかし、だからこそ、まっさらの白地図に開発構想を描き込んでいくような本質的な“国創り”に携わることができるのではないか？ それは、開発協力の



仕事に従事する誰もが夢想する、国家の未来をグランドデザインする壮大なプロジェクトの始まりだった。

### JICAの総合力を結集する

ミャンマーと日本、JICAは、実は歴史的に深いつながりを持っている。ミャンマー最大規模の発電所として現在も稼働を続けるバルーチャン第二水力発電所は、1950年代後半、戦後賠償の一環として実施された最初期のODAによって建設されたもので





Ryo OGAWA

ティラワSEZは、ミャンマー最大の都市ヤンゴンから南東約20キロに位置しており、総開発面積は東京ドーム500個分に及ぶ約2400ヘクタール。この開発プロジェクトにJICAは、無償資金協力、技術協力、円借款、海外投融資といったあらゆるODAスキームを総動員して臨む構想を用意した。2400ヘクタールのうちの先行開発区域約400ヘクタールをゾーンAとし、事業主体として、「ミャンマー・ジャパン・ティラワ・デベロップメント社」(以下、MJTD)を設立することも決定されたが、このMJTDは、ミャンマー政府とミャンマー企業連合体が51%、総合商社を始めとする日本の民間企業が39%、そして、JICAが海外投融資によって10%を出資する日本×ミャンマーの共同事業体である。つまりJICAは、MJTDの経営に“株主”として参画するのだ。そして、ティラワSEZが工業団地として発展していくために不可欠な周辺インフラの整備……発電所建設、上下水道の整備、道路・港湾・橋梁建設は円借款を活用して包括的に進められ、経済活動を円滑化していくための法整備を始めとする制度設計には技術協力



ティラワ発電所

あり、軍政時代、欧米諸国が足並みを揃えて経済制裁を実施していた時期も、JICAはミャンマーに事務所を維持し続け、地道な協力を継続していたのだ。こうした活動の賜として、ミャンマーには極めて親日的な文化が根付いている。2011年の民政移管後、ミャンマーが“アジア最後のフロンティア”として急速に世界の注目を集める中で、日本、JICAがトップドナー(援助の提供者)としての地位を確立していくことになるのも、歴史の中で培われたこうした信頼関係の素地があったからに他ならない。そして2012年12月、ミャンマーと日本の未来にとって極めて大きな意味を持つプロジェクトが動き始める。ここでミャンマー政府と日本政府は、「ティラワ経済特別区開発のための協力覚書」に調印、ミャンマー政府からも「開国のシンボリック開発モデル」として大きな期待がかかる、ティラワSEZ開発プロジェクトがスタートすることになったのだ。



ティラワSEZ完成予想図

によって対応する。民間連携事業部海外投融資課に所属し、ティラワSEZ開発プロジェクトを担当する小川亮は、「本件はまさにJICAの総力を結集して取り組む、ミャンマー、日本双方にとっての国策プロジェクトであり、民間連携という観点で見ても、これほど近い距離で、JICAと民間企業が協業するケースはかつてないでしょう。本当に、密度の濃い体験ができていると思います」と語る。

「MJTDは、ティラワSEZを工場建設用地等として内外の企業に分譲販売することを事業としているわけですが、実際に販売するうえで最も重要なポイントは、永井が担当している周辺インフラの整備なんです。電気や水、ロジスティクスなどの民間企業が事業を行う前提はきちんと用意されますから、安心してこのSEZに進出してくださいという提案を、MJTDはさまざまな企業にしていくわけです。従って、永井の肩には相当なプレッシャーがかかっていたと思います」

永井が本プロジェクトの担当となった時点で、円借款のローンアグリーメントが締結されていたのは、唯一発電所建設に関するものだけだった。以降永井は、月に一度のペースでミャンマーの首都、ネピドーに飛び、道路、港湾、橋梁、上水道等を所管する各省庁関係者との交渉、調整に邁進していく。「役所はどうしても縦割りの発想になりがちで、各省庁の担当分野の中で自足してしまう傾向があるのですが、ティラワSEZはミャンマーの産業構造転換と経済発展の起爆剤となるプロジェクトであり、その中であなた方の役割はこういうことなんだ、というふうに、大きな未来の絵姿を示しながら交渉に臨むことに努めました」

### グローバルな基準に照らして 公正な開発を実現する

ゾーンA開発におけるインフラ整備の最大の難所となったのは、ヤンゴンとティラワを結ぶ物流の結節点、バゴ橋の建設だった。現在は片道1車線の橋しか存在せず、ティラワSEZが本格的に稼働した暁には輸送能力が限界を超えることは明らかである。永井とJICAのスタッフは、片道2車線を有する大型橋梁の建設を前提とした円借款の締結を提案したが、担当する建設省の役人たちの反応は鈍い。「なぜこんなにコストがかかるのか、もっといい工法はないのか」

永井は彼らの言葉を真摯に受け止め、なぜバゴ

橋の建設が重要なのか、その本質的な意義を、ティラワSEZのみならず、ミャンマーの産業、経済の発展という大きなビジョンの一環として語っていった。

「円借款は、相手国政府の“要請”があって初めて実現されるものですから、我々としては、この橋の建設がミャンマーの将来にとって本当に有益なものであるということをお納得してもらい必要があるわけです。また、いかに低金利、長期返済とはいえ、円借款はあくまでローンですから、ティラワSEZという“民間の事業”だけのために、ミャンマー政府が借金を抱えるわけにはいかないという彼らの思いも理解できる。ですから我々は、ティラワSEZがこれからのミャンマーの国家開発にとっていかに重要な意味を持つものなのかということ、また、バゴ橋自体が、ティラワSEZだけでなく、ヤンゴンとタイ、バンコクを結ぶミャンマーの経済発展にとって欠かせない物流の要衝として位置づけられるものだという根拠を強く説いていったのです」

こうした努力が実を結び、バゴ橋建設のための円借款は、2016年5月にミャンマー政府から正式の要請をとりつけ、同年9月に日本政府よりミャンマー政府に対して支援表明されるに至った。

また、こうしたプロジェクトを推進していく過程においてJICAがとりわけ注力したテーマの一つが、開発プロセス自体を、グローバルな基準に照らして公正でフェアなものにしていくことである。開発用地で暮らしていた住民に対する「環境社会配慮」に沿った補償、サポートは、その象徴的な事例と言えるだろう。

「『環境社会配慮』というのは、インフラ開発等がもたらす負の側面……環境や生態系、地域住民への悪影響……を最小限に抑える、或いは、できる限り回避するという考え方です。途上国の開発におい



Shinsuke NAGAI



ては往々にして、こうした考え方、姿勢がなおざりにされることが多いのですが、ミャンマーの現行法体系においても、例えばゾーンAの開発用地で暮らしている人たちの立ち退きは、行政からの通達一つで簡単に実行できてしまうという問題がありました。我々としては、それではダメなんだということをミャンマー側に納得してもらい、十分な住民への説明や、必要となる補償、サポートを用意していったのです」と小川は振り返る。

ゾーンAの開発用地には81世帯の住民が暮らしていたが、これら一人ひとりの住民と対話を重ねたうえで合意を形成し、それぞれに寄り添った移転計画を作成していくようにミャンマー政府を支援していくのだ。それは、転居先となる住居の用意といったことにとどまらず、転職を伴う住民には新たな仕事の斡旋や職業訓練を実施し、生活形態が変わることに伴う井戸の使用やゴミ捨てルールの策定といった、コミュニティ作りまで踏み込んだものだった。

「やはり開発しやすさ、売りやすさといった観点も開発候補地を検討するうえで重要ではありますが、この『環境社会配慮』の視点も我々は重視しています。また、中長期的な視点でティラワSEZの発展を考えるなら、進出企業のレピュテーション（風評）リスクを排除するという意味でも、グローバルスタンダードに照らして公正な開発がなされる必要があるでしょう」と小川は語る。

こうした永井や小川の努力の集積によって、ティラワSEZはいよいよ、ミャンマーの産業・経済の未来を担う国家的プロジェクトとして本格的にテイクオフしていくことになるのだ。

### ミャンマーと日本の友好関係の礎として

電力や上下水道、物流施設といった質の高い周辺インフラを備えた最新鋭の工業団地としてティラワSEZ、ゾーンAが開業したのは2015年9月。1年が過ぎた2016年9月の時点で分譲区画の約8割が既に販売済みで、60を越える企業の入居が決定しているが、うち半数は日本企業、その他はオーストラリア、中国、香港、韓国とさまざまな国籍の企業が名を連ねる。

そして、こうしたスムーズな分譲・販売が実現した背景にも、JICAの技術協力の貢献があった。SEZの運営・管理にあたる「ティラワSEZ管理委員会」の中に、企業登記、投資許可、輸出入ライセンス、建築許可、ビザの発給といった、ティラワ

SEZで事業を行ううえで必要となる許認可を、首都ネピドーの各担当省庁を回ることなく一括して取得することができる「ワンストップサービスセンター」を設置したのである。このサービスは、「ASEANで最も優れたワンストップサービス」と称賛する進出企業もあるほど、高い評価を得た。

ミャンマーではティラワのほか、南東部のダウエーでは中国が、西部のチャオピューではタイが、それぞれSEZの開発に協力することを表明しているが、基本覚え書きの締結から4年弱という短期間のうちに周辺インフラも含めた開発を実現し、分譲にまでこぎ着けた例は他にない。

「これはまさに、我々の先輩たちも含めたJICAの総合力の賜だと思いますし、私個人としても、ミャンマーのような発展段階の低い国の産業構造転換、経済発展のトリガーとなるプロジェクトに関われたことは、大きな財産になると思います」と小川が語れば、「この案件では、マスタープラン作りからスタートしてプロジェクトに落とし込み、実際にプロジェクトを

具現化していくプロセスまでを現場で体験できているわけですが、これは本当に開発担当者冥利に尽きと思います」と永井も言葉を重ねる。

ミャンマー中央銀行副総裁で、ティラワSEZ管理委員会委員長も兼任するセ・アウン氏は、2015年9月に行われたティラワSEZ開業式典のスピーチで次のように述べた。

「JICAのエキスパートたちの的確で強力なサポートがあったからこそ、わが国にとって初のSEZとなるこのプロジェクトは成功をおさめることができたのです」……この言葉は、JICAの総合力に対する惜しみなない賛辞であると同時に、ティラワSEZが、ミャンマーと日本の友好関係をさらに強化していく礎となるものであることを、高らかに宣言するものでもあっただろう。

### 必要とされなくなった時こそが、開発のゴール

「私たち開発協力を携わる者にとってのゴールは、

私たちの力が必要とされなくなった時です」と永井と小川は口をそろえる。それが何年先のことなのかはわからないが、JICAをはじめとする開発協力機関の支援を必要としなくなる日こそが、ミャンマー自らが、自律的發展プロセスを力強く歩み始める時なのだ。

JICAの前身の一つである海外移住事業団の職員として日系移民の支援をしていた父親の仕事の関係で、5歳までブラジル、アマゾンにある日本人入植地で育った永井は、幼い頃から開発協力の仕事に興味を持つようになった。小川は学生時代にバックパッカーとしてアジアを旅した時、ベトナムのホーチミンからハノイまで何日もかかる鉄道移動を体験し、アジアの鉄道インフラの脆弱さを身に染みて感じたことが、この道に進むきっかけになった。

それぞれの“動機”を胸に秘めて開発協力の仕事に取り組む二人が“ゴール”にたどり着いたという実感を得る時、“アジア最後のフロンティア”ミャンマーは、どんな国に生まれ変わっているのだろうか。





# Story 04 アフリカ 回廊開発



## “インフラ開発”という 固定観念から離脱し、 地域に力強い経済循環を 生み出す、新しい “回廊開発”を実現する。

2013年の「第5回アフリカ開発会議(TICAD V)」においてマスタープランの策定支援が表明され、2016年のTICAD VIにおいて重点的開発テーマとして提示された三つの回廊開発計画は、現在、日本/JICAが推進するアフリカに対する協力における中核的テーマであると言えるだろう。ここでは、新しいコンセプトを持ったこの“回廊開発アプローチ”が生まれるプロセスと、現場の中で事業を形にしていくための努力を、二人の職員の活動、思索を辿ることでレポートしてみよう。

**讃井一将 Kazumasa SANUI**  
社会基盤・平和構築部 都市・地域開発グループ  
工学研究科修了/2005年入構

**内山貴之 Takayuki UCHIYAMA**  
アフリカ部 アフリカ第一課 兼 計画・TICAD推進課  
法学部卒/1999年入構

### “輸入が9で輸出が1”という不均衡

「アフリカにおける回廊開発の可能性について調査してほしい」

東京の本部からそんな指示を受けた時、当時ケニアに駐在していた讃井一将は返答に窮した。回廊開発はアフリカ各地で既にさまざまな計画が動いており、「なぜ今さら回廊開発なのか」という思いが脳裏をよぎったのだ。建設関連企業からJICAに転職し、初めての海外駐在にも慣れてきた2012年のことである。背景には、翌年に横浜で開催される第5回アフリカ開発会議(TICAD V)に向けた日本政府の意向があった。讃井への指示は、TICAD Vで日本政府が提言しようとしていた10個の戦略的マスタープラン策定支援に回廊開発を盛り込むために、現地状況を調査したうえで提案の概要をまとめよ、というものだった。



「ケニアやウガンダ等にまたがって“回廊開発委員会”という組織も既に存在していましたから、最初は断れないかと思ったくらいです。しかし、アフリカの現状をリサーチしていくうち、考えが変わりました」と、讃井は振り返る。

アフリカ大陸54ヵ国の中には、海に接していない内陸国が16ヵ国存在する。物流の拠点となる港湾を擁する沿岸国で開発が進み、経済成長が加速する一方で、内陸国は発展から取り残される……こうした沿岸国と内陸国の格差が、アフリカ全体の成長を阻害する大きな要因となっていた。





「アフリカは輸入が9で輸出が1なんです」と、讃井は言う。

「海外から港に届いた貨物はトラックに積み込まれ、内陸に向かう時は満載の状態ですが、帰る時は空っぽ。もちろん行きも帰りも燃料代はかかりますし、ドライバーの人件費も必要ですから、どうしても輸送コストが高くなる。従来“回廊開発”と言うと、道路・橋梁・鉄道といった“インフラ”を造ることを意味することが多いのですが、こうした輸送ルートのみを整備しても、モノの流れのアンバランスは改善されません。内陸国から沿岸国に向かう、

新しいモノの流れを生み出すという発想、即ち、“回廊開発=インフラ開発”という固定観念から離れた、新しい開発コンセプトを提示する必要があると考えようになりました」

### “コネクティビティ”という視点

ケニアに駐在する以前、社会開発部運輸交通グループ(当時)に所属していた讃井は、タイ、ベトナム、ラオス、ミャンマーといった国々を結ぶ経済回廊開発を担当していた。この時手掛けた主要事業は、橋梁、道路の建設といった、やはりインフラ開発だったが、インフラ整備によって各国の連結性・一体性を高め、地域全体の活性化を実現していくことを中核的なテーマとするものであったことは間違いない。この頃から、讃井が回廊開発について考えるとき常に参照しているのが、日本の高度経済成長を牽引した「太平洋ベルト地帯構想」である。

池田勇人内閣が1960年に発表した「国民所得倍増計画」における工業立地政策として打ち出された



ケニア モンバサ港

同構想は、京浜、中京、阪神、北九州といった地域に集中していた重化学工業拠点の分散と拠点都市の育成を目指し、資本、労働力、技術といったリソースを適切に配分することで、地域間の均衡のとれた発展を促していくものだった。

「重要なのは、コネクティビティ(連結性)の発想です。太平洋ベルト地帯構想が成功したのも、さまざまなリソース、地域がつながり、お互いを支え合うことで、共に発展していくというサイクルが生み出されたことが大きいでしょう」と、讃井は説明する。「都市は大きな利益を生み出しますが、アフリカの都市は自らが獲得した富を輸入で消費してしまい、内陸部にまで循環していません。例えば、内陸国のブルキナファソが沿岸国のガーナにとって不可欠の役割を担うというように、国と国、都市と都市、あるいは農村と都市等のコネクティビティを高めていくことで、偏在する富を循環させ、バランスのとれた発展を促していく。回廊がつなぐ地域を一つの経済圏と捉え、道路、港湾、鉄道、橋梁といったインフラ整備のみならず、広く回廊周辺地域の産業ポテンシャルを引き出し、開発していくことで、地域全体の活性化・発展につなげていく……こうしたコンセプトを伴った“回廊開発”であれば、アフリカ各国にも本当に求められるプランになるのではないかと考えました」

調査段階では、ケニア、ウガンダ等の回廊開発委員会等も訪ね、「JICAとしても回廊開発を手掛けたと考えている」というプレゼンテーションを行ったが、当初は冷ややかだった担当者の反応も、讃井の構想の内実に触れると、ぐっと前のめりになって議論に加わる様子がかがえたという。

こうした讃井のスタディは、「東アフリカ北部回廊開発」「ナカラ回廊開発」「西アフリカ『成長の環』



ルワンダ ルスモ橋



広域開発」の三つのプランにまとめられ、2013年6月、パシフィック横浜で開催されたTICAD Vにおいて日本政府が提起し、以降アフリカに対する日本/JICAの協力の指針となる10個の戦略的マスタープラン策定の構成要素として、世界に披露されることになる。

### 現場の中で力を発揮する マスタープラン

回廊開発マスタープランに基づく事業にはJICAのさまざまな部門のスタッフが関わっているが、アフリカ部でケニア等の東アフリカを中心とした9ヵ国を担当するアフリカ第一課と、アフリカ全体の広域開発の取りまとめ等も担う計画・TICAD推進課を兼務する内山貴之は、「東アフリカ北部回廊開発」の前線に立つ存在と言えるだろう。2004年から3年間、東アフリカの内陸国にして世界最貧国の一つ、マラウイに駐在した経験を持つ内山はまた、沿岸部と内陸部の格差を身をもって知る人材でもある。

「南アフリカ、ダーバンから食用油を運んでいたトラックが途中で事故に遭い、マラウイの商店の棚から食用油がなくなるといったこともありました。物流をトラック輸送だけに頼っているの、そこでトラブルが起こると、マラウイのような内陸国の人々の暮らしに大きな影響が出る。沿岸部と内陸部の不均衡を何とかしなければということ、当時から考えていたテーマでもあります」

東アフリカ北部回廊は、ケニア、モンバサ港を入口にして首都ナイロビを通り、ウガンダのカンパラ、さらにルワンダやコンゴ民主共和国という内陸国へつながっていくルートである。学生時代にモザンビークでボランティア活動に従事した経験があり、以来“アフリカのために働く”ことを切望していた内山は、JICA入構後もオックスフォード大学大学院に留





国境手続円滑化施設整備工事(photo:JICA/Takeshi Kuno)

学してアフリカ学を学び、2015年に念願かなってアフリカ部の配属となったという経歴を持っている。先の讚井の話の通り、ケニア、ウガンダといった「東アフリカ北部回廊開発」の対象地域では既にいくつかの回廊開発計画が動き始めていたが、内山が担ったのは、こうした既存の計画をJICAが提示した広域開発計画に基づいて捉え直すと同時に、そこに地域の潜在力を引き出す新たな事業を加えることで、より発展性を持ったプランへと作り変えていくことだったと言えるだろう。

「それまでの北部回廊開発は、モンバサ港の整備やナイロビの都市開発といったインフラ面に特化したもので、個々の事業の関連性も希薄でした。それらをより大きな視点によって包含するマスタープランが生まれたわけです。今、アフリカにはさまざまな民間企業も進出しており、私たちもこうした企業と協力して事業を行うケースも増えていますが、個々の事業の優先順位をどのように付けていくか、限られたリソースを有効活用していくうえでの指針という意味でも、このマスタープランの存在は大きいと思います」

### それぞれのプランが目指すものとは？

それぞれの回廊開発計画は地域的な特色を持ち、進捗状況も異なっている。先に紹介した「東アフリカ北部回廊開発」以外の二つの特徴を、ここで概観してみよう。

まず「ナカラ回廊開発」は、モザンビーク、ナカラ港からマラウイ・ザンビアに至る鉄道と道路を軸に、その周辺地域の産業活性化を実現することで、地域全体の発展を目指すものと言える。モザンビークは石炭や天然ガスといった資源に恵まれ、今、日本の総合商社をはじめとする海外資本の大きな注目を集める国でもある。この天然資源を起爆剤として、

域内に力強い経済循環を生み出すとともに、開発がもたらす環境問題、格差等の社会問題を予防・最小化することが主要なテーマであると言えるだろう。

次に「西アフリカ『成長の環』広域開発」は、沿岸国コートジボワール、ガーナ、トーゴと内陸国のブルキナファソを結ぶ3本と、コートジボワールとナイジェリアを海岸線で結ぶ1本の計4本の回廊を軸に、沿岸部と内陸部の格差解消を主要なテーマとする計画である。ガーナやコートジボワールといった沿岸国では既に都市化が進んでいるが、内陸部は未開発の乾燥地域として取り残された状態にある。ブルキナファソのような内陸部の開発ポテンシャルを発掘し、域内の発展に「連結」していくことが、大きなポイントになるだろう。

現時点で、最も具体的な事業が進行している「東アフリカ北部回廊開発」を担当する内山が、新たな案件形成のための指針として、このところ関心を寄せているのは、“ブルーエコノミー（海洋経済）”であるという。

「“ブルーエコノミー”という概念そのものは、海や湖水といった自然の生態系に倣って、例えば水産業の振興、湖上交通網の整備、藻を原料としたバイオマス発電など、水に関係するさまざまな資源を活用し、経済循環を生み出していくといった、持続可能な経済、循環型経済のモデルを提唱するものと言えます。今、私が考えているのは、インド洋に面するケニア、内陸部のビクトリア湖等における漁業、観光、海運から船員の教育に至る、“水”に関連したさまざまな事業を、回廊開発という観点で捉え直し、現在は明確な関連性を持っていないこれらの事業の連動性、循環を生み出すことで、域内の発展に貢献していくことができないかということです。ただ、非常にレンジの広いコンセプトでもあるので、現在は具体的に取り組むべき対象を絞り込んでいる段階です」

さらに、東アフリカ北部回廊開発に大きな影響を与えることになりそうなのが、中国の巨大経済圏構想「一带一路」である。中国を起点として、東アジア、中東、ヨーロッパに至る経済協力関係を構築しようとするこの構想には、ケニアをはじめとするアフリカ東部も含まれる。中国はこの構想の一環として、モンバサとナイロビを結ぶ全長470キロの鉄道を既に開通させている。

「これまで、JICAが中国と協力して事業を行うことはまれでしたが、今回の鉄道建設は、トラック輸送への依存度を下げて物流を多様化し、コストを下げ

るという、私たちがマスタープランで描いた開発デザインと合致します。中国のプロジェクトを我々のマスタープランの中で位置づけ、さまざまな形で協力していくこともありえると思います」と内山は語る。

このように、具体的な事業化において先行している東アフリカ北部回廊開発は今後、JICAが推進する“回廊開発アプローチ”を、世界に向けてプレゼンテーションしていく役割も担うことになるだろう。

### 普遍的なモデルとして さまざまな地域に応用していく

内山はマラウイ駐在時代に出張でナイロビに出かけた際、思わず飛び込んだ日本食レストランで新鮮な魚を口にした時、味覚を感じると同時に自然と涙がこぼれたという。

「日本人だからこそその感激だったと思いますが、内陸国にいると本当に海産物等は手に入りません。回廊開発が進んで物流が改善され、沿岸部と内陸部

の格差が縮まれば、食をはじめとする生活様式そのものも変化していくのではないのでしょうか」

讚井が現在取り組んでいるのは、アフリカでスタートさせたこの新しいコンセプトを伴った回廊開発アプローチを、例えば、ミャンマーとタイ、バングラデシュとインドといった、他の地域に応用していくことだという。

「こうした地域には今、世界中からインフラ投資等の資金が集まってきている状況がありますが、本当に意味のある投資にするためにはやはり、全体像、グランドデザインが必要です。世界中どこに行っても、『これがJICAの回廊開発です』と胸を張って提示できるモデルを作り上げることが、現在注力していることと言えます」

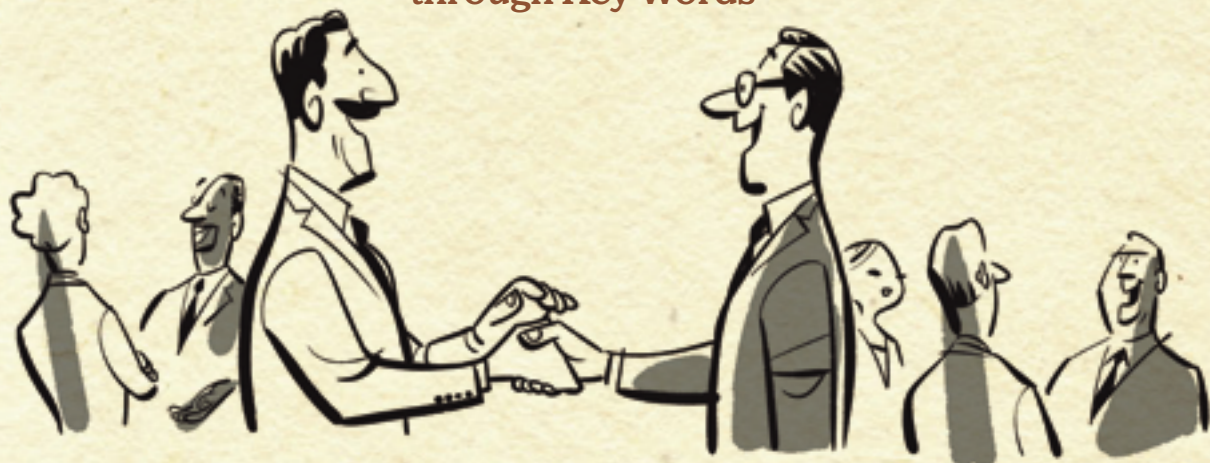
インフラ開発という固定観念から脱した、JICAが提唱する回廊開発が実現するもの、それは、人、経済、都市、国等を力強くつなぐ、新しい国際協調のモデルと言えるのではないかと。





# キーワードで読み解く、 JICAと 国際協力の今。

Understanding JICA & International Cooperation  
through Key Words



ここでは、八つのキーワードを切り口として、  
JICAの事業内容と国際協力の潮流を概観してみたい。

JICAの事業は当然、  
国際社会の動向やグローバルな開発テーマと  
密接にリンクしている。

それらを俯瞰しながら、JICAという組織、JICAで働くことの  
意義を考えていただければと思う。

## 1 ODA

現在世界には196の国があるが、そのうちおよそ150か国が「開発途上国」と呼ばれている国々である。開発途上国の多くは貧困や紛争といった問題をかかえ、十分な食料や飲み水が得られなかったり、教育や医療を満足に受けられない状況に置かれている。また、環境破壊や感染症の蔓延、紛争の深刻化など、地球規模の問題も山積しているが、これらは決して、開発途上国だけの問題ではない。

こうした開発途上国が直面する課題を解決し、社会・経済の開発を支援するために、政府をはじめ国際機関、NGO、民間企業などさまざまな組織・団体が経済協力を行っているが、こうした協力のうち、政府が開発途上国に行う資金・技術の協力を「政府開発援助=Official Development Assistance:ODA」と呼ぶ。ODAはその形態から、二国間援助と多国間援助(国際機関への出資・拠出)に分けられ、二国間援助は「技術協力」「無償資金協力」「有償資金協力」の三つの手法と、ボランティア派遣等の多様な方法によって実施されている。JICAは日本のODAのうち、二国間援助の実施を一元的に担う包括的開発協力機関である。

日本は、第二次世界大戦の戦後処理を経て国際社会の枠組みに復帰し、1954年に「コロンボプラン」と呼ばれる開発途上国援助のための国際機関に加盟したが、ここから日本のODAが本格的にスタートした。以来、60年以上の期間を通じて継続されてきたODAは、日本と開発途上国との友好関係構築に大きな貢献を果たし、また、民間の投資を促す“先駆け”“触媒”としての役割も担ってきたと言えるだろう。



## 2 開発協力大綱

日本の開発協力、ODAの理念、方針を示すものとして、2015年2月に閣議決定されたのが「開発協力大綱」である。それまでは、1992年に制定され、2003年に改定が行われた「ODA大綱」が、日本のODAの指針として機能してきた。「開発協力大綱」が新たに制定された背景には、ますます多様化、複雑化が進む開発課題に対して、ODAをより戦略的に活用していく必要性が生じていること、また、NGOや民間企業といった多様なアクターとの連携を進め、民間の資金・ノウハウを開発に呼び込むための“触媒としての開発協力”のあり方が求められるようになってきていること、等が挙げられるだろう。ここでは、この「開発協力大綱」に示された「基本方針」と「重点課題」を概観してみよう。

### 基本方針

①「非軍事的協力による平和と繁栄への協力」…戦後一貫して平和国家としての道を歩んできた日本にと



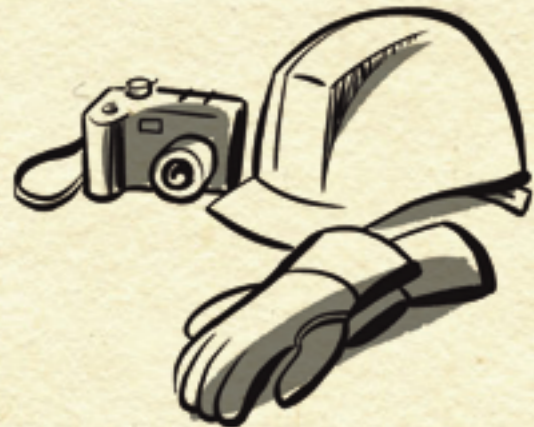
って最もふさわしい国際貢献の形であり、開発協力の軍事的用途及び国際紛争助長への使用を回避するという原則を遵守したうえで、国際社会の平和と安定、繁栄の確保に積極的に貢献していく。

②「人間の安全保障の推進」…「人間の安全保障」とは、個人の保護と能力強化により、恐怖と欠乏からの自由、そして、一人ひとりが幸福と尊厳を持って生存することを追求するという、日本の開発協力の根本にある理念。日本は、特に脆弱な立場に置かれやすい子ども、女性、障害者、難民といった人々に焦点を当て、その保護と能力強化を通じて、人間の安全保障の実現と国際社会における主流化を促進していく。

③「自助努力支援と日本の経験と知見を踏まえた対話・協働による自立的発展に向けた協力」…相手国からの要請を待たずだけでなく、日本から積極的提案を行うなど、対話・協働重視の開発協力を進め、開発途上国の自助努力を後押しし、将来の自立的発展を目指すという、日本の伝統的姿勢を示すもの。

#### 重点課題

①「『質の高い成長』とそれを通じた貧困削減」…貧困削減のためには経済的成長の実現が不可欠だが、その成長とは a.成長の果実が社会全体に行きわたり、誰一人取り残さないという意味での「包摂性」、b.環境との調和への配慮や経済社会の持続的成長、



地球温暖化への視点といった「持続可能性」、c.経済危機や自然災害を含むさまざまなショックへの耐性および回復力を持つ「強靱性」、の三つを備えている必要がある。日本のODAにおいては、この三つを同時に実現する「質の高い成長」を目指すこと。

②「普遍的価値の共有、平和で安全な社会の実現」…「質の高い成長」による安定的発展を実現するためには、一人ひとりの権利が保障され、人々が安心して経済社会活動に従事し、社会が公正かつ安定的に運営されることが不可欠であるが、日本はそうした発展の前提となる基盤を強化する観点から、自由、民主主義、基本的人権の尊重、法の支配といった普遍的価値の共有や、平和で安定し、安全な社会の実現のための支援を行う。

③「地球規模課題への取組を通じた持続可能で強靱な国際社会の構築」…人類が共通して直面する環境・気候変動、水問題、大規模自然災害、感染症、食糧問題、エネルギー問題等の地球規模課題は、国際社会全体に大きな影響を与え、特に脆弱な立場に置かれた人々に深刻な被害を及ぼす。こうした観点から日本は、気候変動対策、ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ、防災の主流化、生物多様性の保全並びに森林、農地、及び海洋における資源の持続可能利用、等を推進していく。

この「開発協力大綱」で提示された内容はそのまま、JICAの活動のアウトラインを示すものであると書いていこう。



## 3 SDGs

2015年9月、ニューヨーク国連本部において開催された「国連持続可能な開発サミット」において、「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030年アジェンダ」が、193の加盟国によって全会一致で採択された。そして、その行動計画としてかかげられた目標が「持続可能な開発目標～Sustainable Development Goals=SDGs」である。SDGsは、2000年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継と位置づけられ、17の目標（ゴール）と、その達成を目指すうえでのより具体的な169のターゲットによって構成されている。「誰も置き去りにしない～leaving no one left behind」ことを中核的な理念に掲げるSDGsは、まさに、この地球上に生きるすべての人々がより幸福で豊かな未来を築くために、国際社会が協力して取り組まなければならない課題を明示していると言えるだろう。

SDGsは、国際社会の平和・安定・繁栄を目指し、人間の安全保障と質の高い成長を実現するというJICAのミッションとも合致しており、JICAはその達成に貢献していくための「3本の柱」を設定し、既に数多くの取り組みを行っている。その3本の柱の

内容とは、

1 JICAは、国際社会の平和、安定、繁栄を目指し、「人間の安全保障」と「質の高い成長」を実現していく。SDGsはこの理念を加速、推進するものであり、JICAはリーダーシップを発揮しゴールの達成に積極的に取り組む。

2 JICAはSDGsすべてのゴールについて統合的に取り組むが、日本の知見や技術、開発協力の経験を活かすことのできる10のゴールについて、中心的役割を果たしていく（10のゴール＝飢餓・栄養、健康、教育、水・衛生、エネルギー、経済成長・雇用、インフラ・産業、都市、気候変動、森林・生物多様性）。

3 JICAは、SDGsの達成を加速するため、国内の知見の活用、国内外のパートナーとの連携、イノベーションを図り、SDGsの達成に向けてインパクトを確保する。

というもの。さまざまなスキームを駆使して、包括的・総合的な協力を展開するJICAは、SDGsの達成に向けても主導的な役割を果たしていくことになるだろう。

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標





# 4 JICAの機能

JICAは日本のODAにおける二国間援助の中核を担う世界最大規模の開発援助機関であり、技術協力、有償資金協力、無償資金協力、民間連携といった多様なスキームを駆使することで、開発途上国の人々に真に求められる事業を実現していくことに努めている。世界を見渡しても、これほど包括的・総合的な協力を手掛ける機能・能力を有する機関は他に存在しない。JICAが個々の事業の中で駆使する機能、スキームを、ここで概観してみよう。

まず「技術協力」は、主に日本の技術・知識・経験を活かして、途上国の未来を担う人材の育成や政策・制度の構築等を支援するもの。途上国の課題・ニーズに応じた専門家の派遣や研修を実施することで、途上国自身の問題解決能力向上を促しているものである。

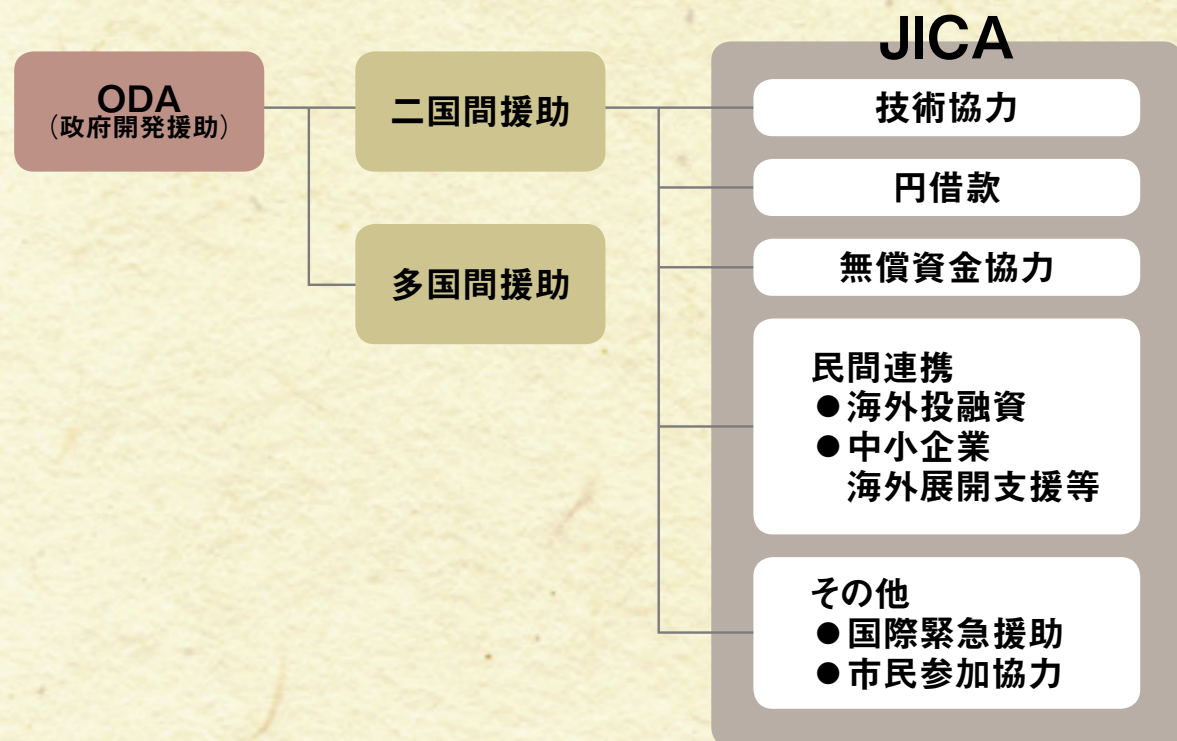
次に「円借款」は、長期返済・低金利という緩やかな融資条件によって、途上国が開発への取り組みを実施するための資金を貸し付ける有償資金協力の代表的なスキームであり、一般的に、多額の資金を要するインフラ整備等に活用されることが多い。

所得水準が低い途上国を対象に、返済義務を課さずに社会・経済開発のための資金を提供するのが

「無償資金協力」。これは、学校、病院、井戸、道路といった生活に不可欠な基礎インフラの整備にあてられることが多い。

また、日本の民間企業による優れた技術・製品の導入、事業参入等を支援するものとして、近年ますます重要性が高まっているのが「民間連携」である。ここでもJICAは、途上国における開発効果が期待される事業を推進する企業に融資・出資を行う「海外投融資」や、中小企業の海外展開支援といったさまざまなスキーム、メニューを用意している。

この他にもJICAは、海外で大規模な災害が発生した際にレスキュー隊・医療チームの派遣や物資の供与等を行う「国際緊急援助」、青年海外協力隊事業等に代表される「市民参加協力」といった多彩な援助メニューを擁しており、事業の現場においてこれらを臨機応変に組み合わせ、途上国の実情に沿った協力を実現していくことを目指している。こうしたJICAの活動は、日本の国際社会におけるプレゼンス向上に大きな役割を果たし、グローバル化の進展によって相互依存を深める世界の中で、国際益・国益を実現していくという、極めて戦略的意味を持つものだと言えるだろう。



# 5 プロジェクトサイクル

JICAが推進するプロジェクトは、「プロジェクトサイクル」と呼ばれる、一定のプロセスを経て実行される。案件によっては、この“サイクル”の始まりから終わりまでには長い期間を要するものもあり、そうした案件では、これらステップの一つひとつを、世代をまたいで複数の職員が担当することになる。「プロジェクトサイクル」の各段階でJICA職員が担うのは主に、次のような業務である。

## Step 1 援助戦略の策定

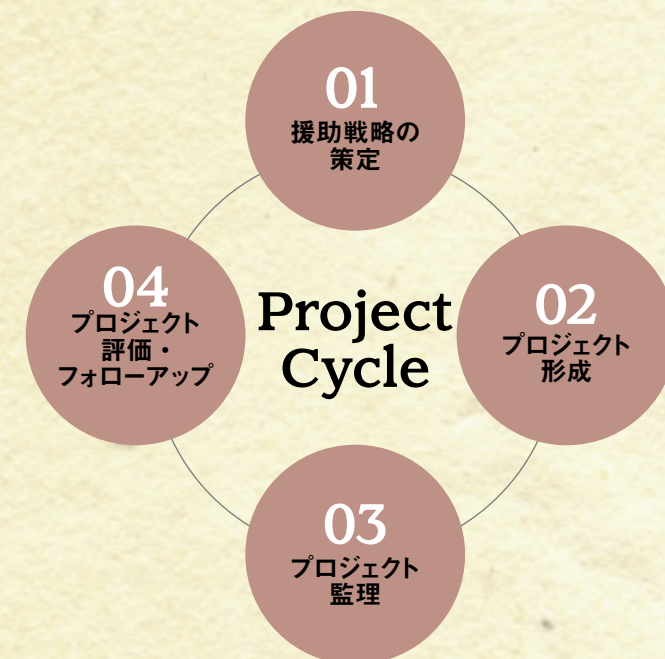
相手国政府との政策対話や他ドナーとの協議、詳細な現地調査を実施し、対象国の現状とニーズを正確に把握・分析する。日本や世界各国がたどってきた発展の道筋を参考にしながら、相手国の数年から数十年先の国家開発計画を見据え、最も効果的な支援戦略を策定。刻一刻と変化する開発途上国の発展の息吹を肌で感じ、相手国政府の高官と対象国の将来についてその最前線で議論する。これが、JICAによる「国創り」の基本となる。一国の将来に大きな影響を及ぼす業務であるだけに、担当職員には不断の研鑽が求められる。

## Step 2 プロジェクト形成

援助戦略に基づき具体的なプロジェクトを発掘・形成する。JICAの支援の特徴は、相手国からの要請を受けて行う「要請主義」。しかし単に相手国からの要請を待っているのではなく、JICAが調査を実施、ニーズを発掘し相手国政府に提案するなど、積極的に関与することも求められる。プロジェクト形成にあたっては、専門家やコンサルタントの力を借りながら、対象地域・分野の分析・把握を行い、課題解決に最適な支援メニューを検討し、プロジェクト実施に繋げていく。

## Step 3 プロジェクト監理

プロジェクトが開始された後、当初の計画通りに活動が実施されているかどうかを適切に監理する。開発途上国での事業実施にはさまざまな予想外の事態が発生するが、現地の事情をよく踏まえたうえで臨機応変に対応し、問題を解決することが求められる。また発生した問題を解決するだけでなく、必



要であればプロジェクト内容の見直しや追加的な支援を検討し、プロジェクトがより効果的なものとなるよう軌道修正を図る。

## Step 4 プロジェクト評価・フォローアップ

プロジェクト完了後、プロジェクトが当初想定していた効果を上げているのかどうかを評価する。プロジェクト開始前に行った事前評価に基づき、実際の結果との比較を定量的に実施する。この際、できる限り外部の第三者による「外部評価」を実施するようにしている。また、結果を対象プロジェクトの改善に役立てるだけでなく、評価結果を通じて得られた教訓や提言をプロジェクト形成時にフィードバックすることで、今後類似のプロジェクトを実施する際に、より効果的な、精度の高い案件形成を行うことを目指す。



# 6 JICAのビジョン

2017年7月、JICAは「信頼で世界をつなぐ〜 Leading the world with trust」という新たなビジョンを発表した。2015年には、「開発協力大綱」「SDGs」といった、JICAの事業環境にも大きな影響を及ぼす枠組み、目標が設定されたが、これらも踏まえて、新しい時代に向き合うJICAのあり方を表明したのが、このビジョンであると言えるだろう。

JICAは、長い開発協力の歴史の中で、一貫して相手国の立場を尊重しつつ、対等な目録・立場で共に解決策を模索するという姿勢・アプローチを貫いてきた。これを体現する言葉が“オーナーシップ”“パートナーシップ”であり、相手国との間に確かな信頼関係を構築するために求められる姿勢を示すものにほかならない。今、国際社会の中では、孤立主義、排外主義的な思潮が台頭しつつあるが、日本の代表として開発途上国との関係構築の前線に立つJICAは、「信頼で世界をつなぐ」ことで、国際協調の流れを後押しする力とならなければならない。今回策定された新たなビジョンは、そうしたJICAの意志、決意を表明するものである。

またこのビジョンと共に、JICAに課せられる“ミッション”、職員の行動指針とも言える“アクション”も新たに規定されたが、先ず“ミッション”は、「JICAは、開発協力大綱の下、人間の安全保障と質の高い成長を実現します」という、個々の事業の上位概念としての目標であり、「使命感／現場／大局観／共創／革新」という五つからなる“アクション”は、職員の仕事に向かう姿勢を示すものと言えるだろう。

JICAはこれからも、「信頼で世界をつなぐ」というビジョンのもとに、ますます多様化・複雑化する世界に対峙し、課題解決を通じ世界を変えていく存在であり続ける。



## ミッション Mission

JICAは、開発協力大綱の下、人間の安全保障と質の高い成長を実現します。

## ビジョン Vision

信頼で世界をつなぐ  
Leading the world with trust

JICAは、人々が明るい未来を信じ多様な可能性を追求できる、自由で平和かつ豊かな世界を希求し、パートナーと手を携えて、信頼で世界をつなぎます。

## アクション Actions

- 1 使命感 Commitment**  
誇りと情熱をもって、使命を達成します。
- 2 現場 Gemba**  
現場に飛び込み、人びとと共に働きます。
- 3 大局観 Strategy**  
幅広い長期的な視野から戦略的に構想し行動します。
- 4 共創 Co-creation**  
様々な知と資源を結集します。
- 5 革新 Innovation**  
革新的に考え、前例のないインパクトをもたらします。

# 7 民間連携

開発途上国の社会開発やインフラ開発ニーズに対し、途上国の政府予算やODAのみで対応することは難しい。実際に、今や途上国への資金の流れは民間によるものが大きなウェイトを占めており、SDGsにおいても、課題解決のために民間企業とパートナーシップを形成していくことの重要性が唱えられている。民間企業等との協力によって途上国の開発課題に対処していく方法を総称して「民間連携」と呼ぶが、日本企業が有する優れた技術、ノウハウに対する途上国の期待・信頼は非常に高く、これらを効果的に導入・移転することは、雇用創出、人材育成といった、持続的な開発効果を生み出すことにつながる。JICAは、このような可能性を持った「民間連携」アプローチを促進していくために、さまざまなスキーム、メニューを用意している。

先ず、先の「機能」の項でも紹介した「海外投融資」は、途上国で事業を行う民間企業に融資または出資を行うことで、その事業展開を支えていくもの。インフラ整備、貧困削減、気候変動対策とい

ったさまざまな課題に取り組む事業が、既に「海外投融資」の資金を活用して立ち上げられている。また、途上国におけるPPPの推進も、昨今JICAが注力しているテーマの一つである。PPP (Public Private Partnership=官民連携) とは、“官”が手掛ける事業に民間の力を導入することで、より効率的な事業運営を行っていくことを目指すものだが、JICAは、民間企業の個別事業を支援するだけでなく、途上国政府に対するPPP制度の啓発、政策・制度の構築や実施能力強化の支援等も行っている。

この他にも、途上国における事業展開を希望する中小企業の市場調査、普及・実証事業への協力、SDGsの達成に資するビジネスに対する現地調査の支援、自社の社員を青年海外協力隊やシニア海外ボランティアとして途上国に派遣し、人材育成や海外展開に活用してもらう取り組みなど、JICAはさまざまなアプローチによって、「民間連携」の可能性を広げている。



# 8 開発パートナーシップ

SDGsの目標17は、「持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する」ことを訴えている。これは、SDGsの達成には、開発途上国だけでなく先進国を含む国際社会全体、そして、民間企業、NGO、市民社会といったあらゆるステークホルダーの力を集め、その連携を強化していくことが必要であることを説くものだ。SDGsの達成をはじめ昨今の高度化する開発課題に対しては、資金規模の確保やその効率的な活用の観点においても、また、各援助機関に蓄積された技術・ノウハウの共有、分担といった観点においても、従来以上にドナー（援助の提供者）間の緊密な連携が求められるようになってきている。JICAはこうした観点から、開発協力に関する国際的な議論にも積極的に参画し、JICAの経験・知見を発信することで、世界の開発協力の質の向上や、日本のア

プローチ、ODAのあり方に対する理解を広げるよう努めている。

また一部ドナーとは、戦略的パートナーとして、組織レベルでの定期的な協議も行っている。トップ同士による対話も定期的実施されており、例えば近年では世界銀行との定期協議における保健や防災、持続可能な都市、中東・北アフリカ地域での連携等に関する議論のほか、アジア開発銀行 (ADB)、国連開発計画 (UNDP)、国連難民高等弁務官事務所 (UNHCR) といった機関とも定期協議が行われている。加えて、中国、韓国、タイ、インドネシア、ブラジル、トルコといった新興国が新たなドナーとして台頭してくるなかで、こうした国々との対話を通じて、援助アプローチや開発課題への取り組みを共有し、総体として開発協力の質を高めていくことにも、JICAは積極的に取り組んでいる。



# 事業を計画し実行していくうえでの緻密さ、 長期的視点、クオリティの高さにおいて、 JICAの能力は出色のものだと思います。

**近藤哲生氏** Tetsuo KONDO 国連開発計画（UNDP）駐日代表

国連機関の一つとして、約170ヵ国でさまざまな開発協力事業を展開する国連開発計画（UNDP）は、世界各国の開発課題をレポートする「人間開発報告書」を毎年発行するなど、まさに、国際協力におけるアジェンダセッターとも呼べる存在である。ここでは、UNDP駐日代表、近藤哲生氏に、近年のUNDPの活動におけるテーマ、そして、国際協力の現場におけるJICAとの連携等について、話を聞いた。

## 二国間協力と多国間協力の相互補完関係

——近年のUNDPの活動における中核的なテーマについて、先ず教えてください。ただければと思います。

**近藤** 我々は4年ごとに戦略計画を策定して活動していますが、近年重点分野として取り組んでいるのは、貧困削減等を「持続可能な開発」によって実現していくこと、国家運営等における「民主的なガバナンス」の確立、そして、災害や危機に対する「強靱性（レジリエンス）」の構築という三つです。2015年9月に開催された国連サミットにおいて「持続可能な開発目標（SDGs）」が採択され、2030年までに国際社会が協力して実現を目指していく17の目標と169のターゲットが示されましたが、UNDPの戦略計画も、このSDGsの達成を目指すうえでの活動指針であると言えるでしょう。

そもそもUNDPは、SDGs策定プロセスにさまざまなタスクチームを主導する形で深く関与しており、これに先立つ「ミレニアム開発目標（MDGs）」

の時代には、スコアキーパーとして世界各国の目標達成状況をモニターしていく役割を担ってきました。やはり開発というのは、科学的データに基づいて達成・進捗状況が証明されなければプロジェクトが成功したとは言えませんから、MDGsを推進していくプロセスでは、UNDPなどの国連機関がテーマごとの評価指標を定め、エビデンスを提供してきたわけです。

従ってSDGsは、MDGsの成果を引き継ぐものであることは言うまでもありませんが、ここで新たに盛り込まれた課題も含まれています。例えば、格差の問題。これまで、国連の議論において格差が正面から採り上げられたことはなかったのですが、格差の拡大を是正していかなければ、世界は分断の方向に向かい、社会はますます不安定になるということをSDGsは初めて訴えた。これは、大きな進歩ではないかと思えます。

——なるほど。国際協力の現場において、UNDPとJICAはどのように連携しているのかということ、そして、

JICAの活動に関する評価について、次にお聞きしたいと思います。

**近藤** JICAが手掛ける協力はバイラテラル（二国間協力）であり、UNDPはマルチラテラル（多国間協力）かつグラント（Grant：無償協力）を扱う機関ですから、相互補完関係というのは自ずと出てきます。例えば、ある国の選挙制度を改革するといった場合、プロジェクトを主導するのは国連機関として政治的中立性が保たれるUNDPのようなマルチラテラルな機関が担うのが相応しい場合も多い。そのうえで、JICAの緻密なプランニング能力によって、制度設計の部分で協力してもらう。こうした政治的中立性、各援助機関の協調体制を築いていくような国際性、そして治安状況に応じた安全性の確保といった部分において、我々とJICAは補完関係を持ちながら協力しているわけです。

私は、プロジェクトをプランニングし実行していくうえでの緻密さ、長期的視点、クオリティの高さにおいて、JICAは出色の能力を持っていると考



近藤哲生（こんどうてつお）氏

1981年に外務省に入省し、在フランス大使館、在ザイール（現コンゴ民主共和国）大使館、日本政府国連代表部などに勤務。2001年にはUNDPに出向し、イラク復興支援信託基金ドナー委員会事務局長、国連イラク支援派遣団特別顧問等も務めた。2005年にUNDPに移籍し、以降、東ティモール人道支援調整・資金担当上級顧問、コンゴ事務所常駐副代表、チャド事務所長等を歴任。2014年1月、駐日代表に就任。

えています。一例を挙げると、外務省勤務時代の1986～89年に、私は在ザイール（現コンゴ民主共和国）大使館に駐在しましたが、この頃JICAの協力によってコンゴ河に架かるマタディ橋という吊り橋が建設されました。その後ザイールでは内戦が勃発し、日本人がアクセスできない時期が長らく続きましたから、私も含めて関係者は、あの橋はもう朽ち果てて落ちているのではないかと心配していました。それが、2014年にJICAの方が視察のために現地を訪れてみると、橋はまだピカピカの状態を保っていたというのです。それは、日本人が入れない間も、JICAの研修を受けた橋梁保守管理の専門家たちが、自ら後進を育成しながら橋の補修・点検を続けていたからなのです。ただ単に橋を建設するだけでなく、それを維持していくための技術も併せて伝え、保守管理をやり続けなければならないという姿勢までも移植できている。こうした長期的視点に立った計画性、仕事のクオリティといったものは、これからも世界に発信していきたいと考えています。

## 「開発」とは、内なる可能性を引き出すこと

——お話の中でも触れられましたが、近藤代表は外務省からUNDPへ移られ、コンゴ、チャド、東ティモールといったさまざまな国際協力の現場を体験しておられます。そうした視点から、国際協力に携わる人材に求められる姿勢とはどのようなものなのか、また、JICAを志望する学生の皆さんへのアドバイスをいただければと思います。

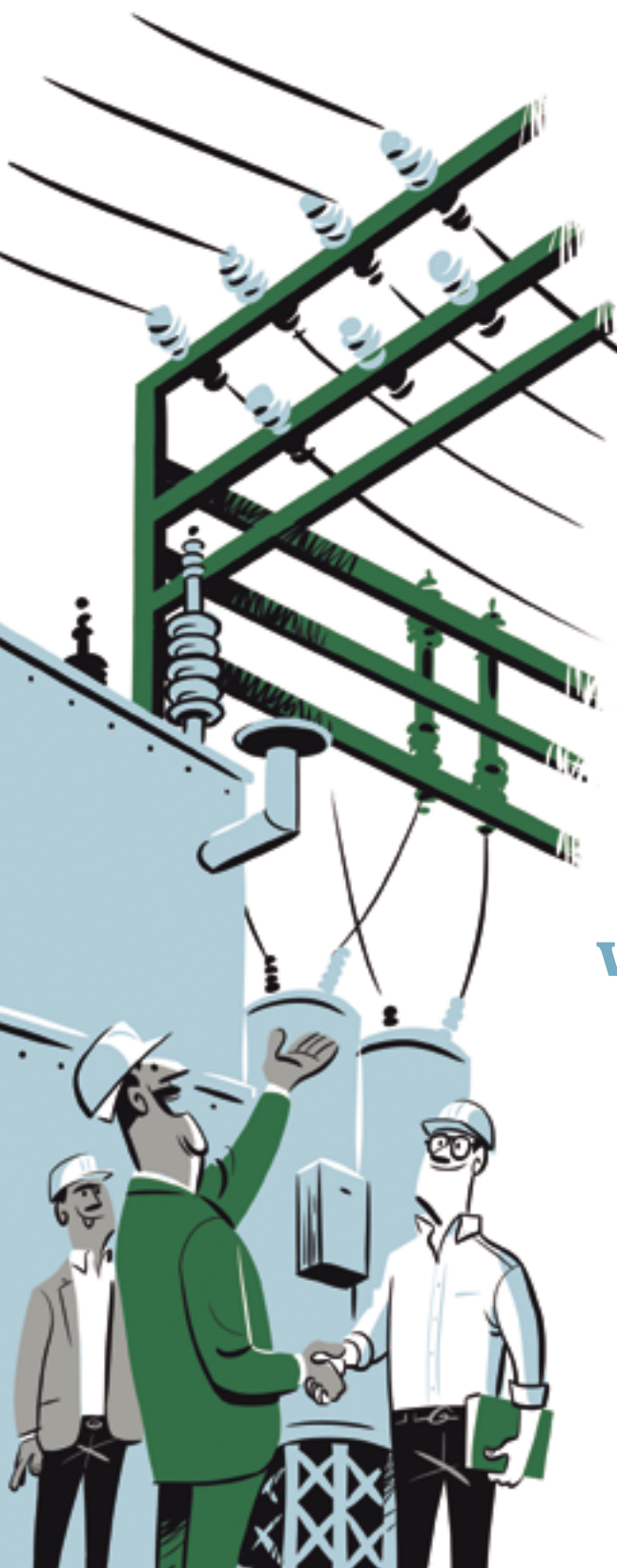
**近藤** 私は「踊る大捜査線」という刑事ドラマが好きなのですが、あの中の名セリフ「事件は会議室で起きてるんじゃない、現場で起きてるんだ」というのは、まさに私の姿勢に通じるものがあります。私がいつも自分に言い聞かせているのは、「問題に近づかなければ解決はおぼつかない」ということ。どこまでも問題に近づいて、そこで何が本当に起きているのかを自分で確認することから始めることが、解決に至る一番の近道なのです。こうした現場主義の姿勢は、開発協力に携わる人材にとってとても重要なものではないで

しょうか。

あと一つ、お話ししておきたいのは、開発協力というのは、外から来たものが何かを教える、提供するというのではなく、途上国自体が持っている力を引き出し、それを有機的につなげていくことで、コミュニティや社会をより良いものにしていくことだということです。そもそも「develop（開発）」という言葉は、「de」と「velop」という二つの要素から成り立っていて、「de」はデトックスの「デ」と同じで何かを出す、外すということ。そして「velop」は、「envelope（封筒）」と同義の、「包む」という意味のラテン語から派生したもののようです。つまり「develop」という言葉は、内なるポテンシャルを引き出すという意味を含み持っているわけです。

私がUNDPに入ってまだ間もない頃、よく先輩に「If you want to develop this country, you develop yourself first」と言われました。JICAを志望される学生の皆さんも、先ず自分を鍛え、高めることこそが大切だという考え方を持って、さまざまなことに取り組んでいって欲しいと思います。





# Part 3

在外事務所長座談会—

## 国創りの 前線を担う、 「国際協力の プロ」とは？

What is an International  
Cooperation  
Professional?



JICAにおける在外事務所長という仕事は、  
JICA、あるいは日本を代表して一つの国と向き合い、  
援助戦略のグランドデザインを  
描く立場であると言える。途上国の人々に本当に求められる  
協力を実現していくためには、  
狭義の専門性を越えた力が必要になってくる。  
セネガル、バングラデシュ、パレスチナ、  
それぞれの国において、事務所長として  
プロジェクトの前線に立つ3人の言葉から  
「国際協力のプロ」に  
求められる力のあり方を検証してみたい。







### それぞれのJICAとの出会い

—まず学生の皆さんへの自己紹介も兼ねて、皆さんの入構動機と、それぞれご担当されている国の主要な開発課題、JICAがどのような取り組みをされているかといったことについて教えていただければと思います。

**森谷** 私は大学時代山岳部に所属していて、1年のうち3分の1くらいは山にしているような生活をおくっていました。ですから正直言って、あまり勉強はしていませんでしたね(笑)。海外での登山にも憧れて、いろいろ山の写真を眺めたりするわけですが、ヒマラヤにしるキリマンジャロにしる、憧れる山の麓にはだいたい途上国の風景がある。いつかこういう場所に行ってみたいという思いが、JICAで働くことにつなが

っていったように思います。

現在私はセネガル事務所です。セネガルは1960年の独立以来内戦や紛争が一度も起こっていない、西アフリカにおいては非常に珍しい安定した民主主義国で、大雑把に言って最貧国の水準にある約1000ドルという国民一人当たり所得（GNI）を、10年後に約2000ドル、20年後には中進国水準の約4000ドルに引き上げていくという国家目標を掲げています。我々JICAとしては、こうした国としての成長目標を後押ししていくために、港湾や道路といったインフラ整備から主要産業である農業・水産業の支援といった、さまざまな協力を行っています。また、急速な経済成長は社会にさまざまな歪みをもたらすことも多いのですが、我々としては、

“誰一人取り残さない”インクルーシブな成長を実現するために、国民皆保険制度の整備や初等教育の改善といった、公共サービス、教育等の分野にも力を入れています。

**平田** 私が大学生だった1980年代後半、日本において大きな問題となっていたのは何と云っても日米貿易摩擦です。当時の雰囲気を学生の皆さんにお伝えするのはなかなか難しいのですが、毎日のように日本車を叩き壊す米国の労働者の映像がニュースで流れたりして、非常に緊張感のある状況だった。そうした中で、海外経済協力基金（OECF）総裁や外務大臣も務められたことがある経済学者の大来佐武郎<sup>おおくたさぶろう</sup>さんが、日本主導で第二のマーシャルプラン（※注1）をやろうということを提唱されたのです。つま

り、日本の貿易黒字を世界に環流し途上国開発を進めようということですね。私はこの考え方に非常に感銘を受け、そうした仕事ができる場所はどこなのかということ調べて、JICAにたどり着いたわけです。

バングラデシュは現在順調な経済成長を続けていて、GNIも1700ドルという水準までできています。しかし、海外からの投資を呼び込むためのインフラはまだ不足していて、成長のボトルネックになっている。これを解消していくために、港湾、発電所等の大規模開発を円借款で支援するなど、JICAはさまざまな分野の協力を行っています。また、セネガル同様インクルーシブな成長を実現していくことも大きなテーマであり、例えばこの国では、就学率はほぼ



**森谷裕司** Yuji MORIYA  
セネガル事務所長 1987年入構

“自分自身で現場に足を運び、  
自分の目で見て、自分の頭で考えて下した  
判断なのかということを、常に自分に  
問いかけるようにしています。”

—森谷



写真提供:今村健志朗/JICA

Senegal

※注1——第二次大戦で被災した欧州諸国のために、1947年から米国が推進した復興援助計画。計画を提唱した当時の米国国務長官ジョージ・マーシャルの名を冠してこう呼ばれることが多いが、正式名称は欧州復興計画(European Recovery Program)。



100%にもかかわらず、初等教育をドロップアウトする児童が2割以上いる。教育の質を高め、国の発展を担う人材を育てていくことなども、非常に重要な課題であると考えています。

**三井** 私は高校時代くらいから海外で貧しい人を助けるような仕事をしたいという思いを抱くようになり、大学では国際協力関連のゼミに所属していました。ですから、JICAに出会うのは必然だったとも言えますが、実は最初に就職したのは大手鉄鋼メーカーでした。当時の鉄鋼メーカーは途上国におけるプラントエンジニアリング事業を手掛けており、民間の立場で開発に従事したいと考えていたのですが、なかなか希望は叶わず、JICAに転職したという経緯があり

## 在外事務所長という仕事に求められるものとは？

——なるほど。では次にお聞きしたいのは、“所長”というお仕事についてです。JICAの在外事務所長というお立場は、JICA、あるいは日本を代表して一つの国に向き合うということだと思いますが、そこで求められるのはどのようなものなのでしょうか？

**森谷** やはり、現場における意思決定と責任を負うというのが所長の最も重要な役割ではないかと思いますが、それはある意味で非常にプレッシャーのかかる、孤独な仕事であると言えます。本部にいる時は、振り返れば必ず誰か相談できる上司がいるわけですが、現場では最終的

ことは間違いありません。また、担当国のニーズや議論のコンテキストを正しく東京に伝えなければならない立場でもありますから、アンテナを高くし、政府関係者のみならずさまざまな現地の方々とのネットワークを築いて、多様な角度からの情報が得られるようにしておくことも大切でしょう。加えて、リスクの感覚も極めて重要です。ここダッカでも2年前にテロ事件が発生しましたが、現在もJICAのプロジェクトに関連して大勢の専門家やコンサルタントの方たちに働いていただいていますし、プロジェクトに従事される日本企業の方もだいたい200名くらいこちらに来ておられる。そういう方々の安全を確保していくことは我々にとって最優先

**森谷** 先ほどコミュニケーションの大切さということをお話ししましたが、そのことを痛切に感じたのが、2008年、ブルキナファソで初めて事務所長を任されたときのことです。このときは、既に20年ほどの勤務経験もあり、自分なりの開発に対する考え方も持っているつもりでしたし、コートジボワールに駐在したこともありましたが、アフリカについても良くわかっているつもりでした。こうすればうまくいくというロジックを頭の中で構築して、意気揚々と現地に乗り込んだわけです。それが、例えば先方の農業大臣などにこういうことをやってはどうでしょうかと提案すると、やんわりと否定されるのです。彼が言いたかったのはつまり、「理

## Bangladesh



写真提供:谷本美加/JICA

“プロということで私が最近考えているのは、心を揺さぶるようなアジェンダを提示できる存在、ということですね。”

——平田



平田 仁 Hitoshi HIRATA  
Bangladesh Office Chief Representative 1989年入構

ます。もちろん、転職は大正解でした(笑)。

今私がお話ししている場所は、パレスチナのラマッラにある事務所ですが、やはりパレスチナにおける事業の最大の特徴は、占領地における開発支援であるということ。従って、開発に関するテーマがすぐに政治問題に結びついてしまう。そうした中で、日本政府が掲げる「二国家解決」(※注2)の実現を目指し、パレスチナとイスラエル双方と良好な関係を築いている日本だからこそ実現できる協力を行っていくことが大きなテーマであると言えます。人やモノの移動が厳しく制限され、国境管理すら独自に行うことができないといった現状がありますから課題は山積していますが、JICAとしては、行財政制度の強化、経済の自立化、民生の安定化という3つの柱を掲げ、産業開発、教育、保健医療、農業振興、難民問題への対応、観光振興といったさまざまなテーマに取り組んでいます。

に自分自身で判断しなければならない。そこで重要になってくるのは、コミュニケーションとバランス感覚ではないでしょうか。普段からさまざまな関係者とコミュニケーションをとって、それぞれの意見や考え、情報等を把握しておかないと、大事な局面で決断することはできませんし、世の中には市民から為政者までいろいろな立場の人がいてこの世界が成り立っているわけですから、それらのバランスをとりながら判断していかないと独り善がりの誤った方向に行ってしまうことになりかねない。私が日々心がけているのは、このようなことでしょうか。

**平田** JICAの在外事務所長というのは、開発分野における日本の代表として、大臣や次官をはじめとする政府関係者や各国援助機関の代表者と接することになるわけですから、森谷さんがおっしゃるように非常に責任が重い仕事である

のテーマですから、リスクの感覚を研ぎ澄まして、それでいて常にオープンで機嫌良くしていなければならないと考えています。不機嫌な人には近寄り難いですから、情報が入って来ないですよ(笑)。

**三井** 私は2014年からパレスチナ事務所次長を務め、2015年から所長になったわけですが、やはり最後は自分が責任をとるという、そこが次長の頃とは一番違う点でしょう。ここは場所柄、安全対策も極めて重要になってきますが、集めた情報に基づいて、ベストオプションだけでなくオプションB、Cも常に想定して行動することが大切だと考えています。また、判断の優先順位、クライテリアを明確にして部下とも共有し、決断がブレないようにすること、自分にエクスキューズを与えないようにすることも、責任を引き受けるうえでは重要なのではないのでしょうか。

屈は正しいが、それは我々アフリカが求めていることではなく、あなたがやりたい援助でしょう」ということ。あれは、個人的には衝撃的な体験でした。私がここでコミュニケーションと言っているのは、先方の本質的なニーズ、人々にとって役に立つことは何か、今何をやるべきなのかといったことを、現場の中でさまざまな関係者と接する中で、その都度考えていかなければならないということ。海外という全く異文化の現場においては、既存の知識や固定観念に依拠して判断するのは誤った方向に行ってしまう。それ以来私は、自分自身で現場に足を運び、自分の目を見て、自分の頭で考えて下した判断なのかということ、常に自分に問いかけるようにしています。

**平田** 固定観念に囚われてはならないということは全く同感です。私はこれまで3度インドネシアを担当していますが、1990年の最初の時、





写真提供久野真一/JICA

“いくつかの魂を揺さぶられるような  
出来事も含め、JICAでの現場体験を通じて  
数多くのものを学び、  
体に染み込ませてきました。”

——三井



三井裕子 Yuko MITSUI  
パレスチナ事務所長 1997年入構

スハルト大統領下のインドネシアは非常に中央集権的な体制が敷かれていて、ジャカルタで話をすれば全て片付くというようなところがありました。それが10年後、アジア通貨危機後には、政治的な思惑もあってドラスティックに地方分権が進められ、事業を進めるためには地方行政機関も含めたさまざまなところにコンタクトし、話をまとめていかなければならないという状況が生まれていたのです。このように同じ国であっても、政治や社会の変化によって旧来の方法論が通用しなくなることもある。政治や文化を含めたその国の歴史、コンテキストを踏まえたうえで、今、ここにある状況を虚心坦懐に見つめ、考えるということが大切だと思います。

**三井** 私は極端に現場志向の人間ですが（笑）、財務部や調達部といった管理部門での業務も経験しており、配属された当時は嫌だなと思って（笑）、今にして思えば、あの頃学んだものは自分にとってとても大きな財産になっていると感じています。責任をとる、決断するといったことを含めて、JICA内部の制度・仕組みを深く理解していることは、自分の動ける範囲を広げてくれることでもある。制度ありきでものごとを考えるのではなく、いかに制度を活かし、目標を達成するかという視点を持つことも、ハイレベルな判断を行ううえで大切なのではないのでしょうか。

また所長という仕事を担ううえで、知識等を超えた人間力を問われる局面が多々あるということも痛感しています。人間力とはさまざまな経験の総体として築かれるものだと思いますが、私自身、いくつかの魂を揺さぶられるような出来事も含め、JICAでの現場体験を通じて数

多くのものを学び、体に染み込ませてきました。2005年から4年間駐在したアフガニスタンでは、カウンターパートの職員が何人もテロに巻き込まれて亡くなり、彼らの遺志をどう引き継いでいけるかと現場で泣いた思い……ここパレスチナでも、生まれてから死ぬまでガザから出られない人々が沢山いますが、彼らの思い、願いをどのようにJICAの事業につないでいけるか……そうした体験、思索の全てが、私という人間を形作り、仕事に向かう力になっていることを実感しています。

#### 「国際協力のプロ」を目指すために

——さまざまなお話をうかがってきましたが、最後にお聞きしたいのは「国際協力のプロとは？」ということについてです。今、皆さんのお話の中で共通して語られたのが現場体験の重要性ということでしたが、このあたりが、狭義の専門性を超えて、本当に現地で求められる協力を実現していくうえでのポイントになるのでしょうか？

**森谷** 先ず現場で起きていることを自分の目で見て理解し、現地の人々と一緒に解決策を考えること……JICAという“装置”の動かし方や国際的な開発潮流を熟知したうえで、そうした行動をとれる人が、やはり「国際協力のプロ」ではないかと思います。我々開発協力を携わる人間は往々にしてセクターごとに課題を捉えようとする傾向がある。しかし例えば、アフリカの農村に行って農民の方々の1日を観察してみると、朝は畑で水をまき、お昼には保健センターを手伝い、夕方になったら川に行って漁をするといった具合に、一人の人間が“畑作農家”

とか“保健普及員”とか“漁師”といった一つの職業だけを持っているのではないということがわかる。つまり、人の生活をセクターで区分することはできないのです。そうした現実をしっかりと理解しないままに、観念論として会議室の中で考えた計画を持ち込んでも、現地の人に本当に求められる協力は実現できません。やはり、我々のプロフェッショナルリズムの根幹にあるのは、人々に喜んでもらうこと、社会の役に立つことですから、そのために求められるのは、現場に立って、現地の人々と一緒に考えるという姿勢ではないのでしょうか。

**平田** プロということで私が最近考えているのは、心を揺さぶるようなアジェンダを提示できる存在、ということですね。JICAだけでできることには限りがありますから、本当に力を発揮する協力を実現していくためには、他のドナーや民間企業等も含めた多くの関係者を巻き込んでいかなければなりません。その“巻き込む力”を生み出す、心を揺さぶるアジェンダを示せる存在……それが、本物の「国際協力のプロ」ではないかと思えます。かつて2008年の金融危機の際に、当時の世銀総裁、ロバート・B・ゼーリックが「これは実は食糧危機なのだ。食糧ニューディール政策を！」という発言をし、メディアにも大きく採り上げられたことで、一気に食糧支援の流れが生まれたことがありましたが、心を揺さぶるようなアジェンダというのは、例えばそういうこと。私もまだまだそうしたレベルには至っていませんが、本当に大切なことを、明快に、タイミングを捉えて発信していけるような能力の獲得を目指していくことは、国際協力を携わる全ての人間にとって重要

なことではないかと考えています。

**三井** 基本的には、現場のニーズを把握して自身が持っているリソースとマッチングさせ、ソリューションを導くことができる人材ということではないでしょうか。もちろん、組織に所属している以上妥協も必要になりますから、そのソリューションは必ずしもベストではなくセカンドベストかもしれませんが、それはそれでいいと思います。多くの関係者のインタレストの最大公約数を見極め、現実的な処方箋を提示する力も、プロフェッショナルとして重要な要件なのではないでしょうか。国際協力というのはある意味で、自分が育った国の文化や思想、倫理規範とは異なる“基準”を持つ人々とのチームプレイによって、“最大公約数の真理”を追求する作業であるとも言えます。そこにはさまざまな困難が伴うことは言うまでもありませんが、人間力を高めるフィールドとして、これほど魅力的なものは他に無いのではないかと私は考えています。







## Part 4

# キャリアと ワーク スタイルの 多様性。

ダイバーシティ  
**A Diversity of Careers  
and Workstyles**

JICAは、多様な能力、個性を持った  
職員の可能性を最大限に引き出し、  
社会人として充実した生活を営んでもらうために  
さまざまな能力開発機会や働き方の  
選択肢を用意している。  
JICAに存在する魅力的な“機会”を活かして、  
職員たちは何を掴み取ったのか。  
ここでは、4人の職員の言葉を通じて、  
JICAにおけるキャリア形成とワークスタイルの  
多様性をご紹介します。





# 01

[国際機関への出向]

ものごとの本質を  
俯瞰的に捉える視点……  
それを、JICAの中に  
環流させていくために。

西井洋介 Yosuke NISHII

南アジア部 南アジア第一課  
総合政策学部卒 / 2001年入構

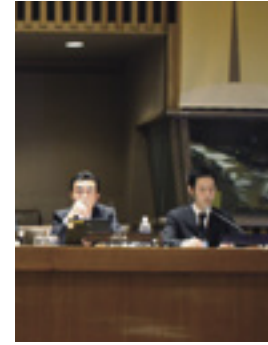


## 本質的な議論を通じて獲得されるもの

入構以来、イラク、シリア、ヨルダンといった中東諸国の担当、トルコへの駐在とさまざまな業務を担当してきましたが、一度外からの視点でJICAの事業を客観的に捉え直してみたいと考えるようになったことが、国際機関への出向を希望した大きな動機でした。また以前から、グローバルなフィールドで戦う体験をしてみたいとも考えていましたから、そうしたチャンスがあれば必ず挑戦しようと思っていたのです。

念願叶って2013年からおよそ3年半、ワシントンD.C.の世界銀行本部で勤務することになりました。私に与えられた職務は、日本理事室の“理事補（アドバイザー）”というもの。180以上の加盟国によって構成される世銀の意思決定は、25人の理事に託されています。アメリカに次ぐ第二の出資国である日本には、1名分の理事ポストが割り当てられていますが、この理事をサポートするのが“理事補”の基

## 西井洋介 20年間のハイライト



### 2009

ベトナム国「植林グリーン開発メカニズム（AR-CDM）促進のための能力向上開発調査」を担当。本案件で形成された事業は、世界で4件目、ベトナムでは初めてのAR-CDM案件として承認を取得。また、当時として数少ない民間CSR連携案件となった。先進的事例として毎日新聞1面に取り上げられた他、第8回国連森林フォーラムのサイドイベントにてケーススタディを発表。JICAの事業経験が世界に通用すると実感する経験となった。

### 2010-2012

JICAトルコ事務所へ赴任。事務所員として、技協・無償事業総括の他、一部円借款事業を担当。ドナー化しつつあるトルコを支援し、連携するため、JICAとトルコ国際協力援助庁との間で業務協力覚書を締結。トルコを地域支援の中核にすべく、トルコと協力しての他国への協力を拡充した。トルコのように経済発展が進み、自らがドナー化しつつある高中進国との関係において、日本の援助が果たす意義や役割を考えさせられる経験となった。



### 2013-2016

世銀日本理事室へ出向。グローバルレベルでの上位政策での議論に触れる機会であった。セーフガードポリシー改革や、調達制度改革に交渉担当官として関わる中で、日本としての立ち位置や目指すべき方向性を考えさせられる経験となった。また、世銀が生き残りかけ、新たな援助潮流の中での比較優位の確立や組織改革による効率化に悩んでいる姿を垣間見たことは、JICAの組織の在り方を考えさせられる経験でもあった。

### 2016-2017

ハーバード大学ケネディ行政大学院に留学。官民連携に関連した理論を学ぶ他、リーダーシップをはじめとするソフトスキルを研鑽した。解決策のない課題へ立ち向かう際の新たな視点、フレームワークを習得することができた。また、全く違う業界経験を有する多種多様な同級生との率直な意見交換を通じ、自分の経験、価値観、強み・弱みを再認識し、自身のキャリア／人生を見直す機会となった。



本的な仕事です。私は、財務省、外務省、JBICから出向されている他3名と共に、この理事補の仕事を務めることになりました。

ハイレベルな意思決定はもちろん、理事が集まって行われる理事会に委ねられていますが、議事運営をスムーズに行うためには当然、事前に各国の意向を調整しておく必要があります。この調整段階の検討・議論は我々理事補に任せられることが多いのですが、このプロセスは私にとって非常に鮮烈な体験でした。何がそれほど鮮烈だったのか？ 先ず一つは、議論の方法論です。日本の多くの組織にも“理念”や“ビジョン”と呼ばれるものがありますが、たいていの場合それらは、所謂“お題目”的なものとしてか捉えられていないのではないのでしょうか。一方世銀の議論では、こうした“上位概念”の内実を徹底的に詰め、それをアクションレベルにまでカスケードダウンさせていきます。

そしてもう一つ、私にとって驚きだったのは、我々が依拠している常識、スタンダードが、世界の中では決して当たり前ではないということを再認識させられたことでしょう。それをリアルに突きつけられたのが、“セーフガードポリシー”改訂の局面。セーフガードポリシーとは、JICAで言うところの“環境社会配慮”に相当し、環境問題をはじめとして、人権、ジェンダー等に関するさまざまなガイドラインを規定するものです。この規定に、例えば“先住民”という表現を盛り込もうとすると、民族紛争を経てきたアフリカの国の代表は非常に反発する。彼らにとっては、先住民配慮というものを明示すること自体が、新たな紛争の火種になりかねないからです。相手国の立場に立って、というのはJICAでも常識のように語られますが、まだまだ我々のやり方は“押し付け”になってしまっているところがあったのではないかと、こうした議論を経験することで痛感させられました。

世銀出向の後、ハーバード大学ケネディ行政大学院への留学も経験することができましたが、こうした体験によって獲得したものはやはり、ものごとの本質を俯瞰的に捉える視点ではないかと思います。JICAの事業、ODAのあり方についても、日本はこれからどういう国になっていくべきかといった、本質的な議論に基づいて考えていく必要があるでしょう。多くの得がたい機会をいただいた者として、こうした視点をJICAの中にインプットし、環流させていく役割を担わなければならないと考えています。



# 02

[海外大学院への留学]

## 少数民族地域の現場から持ち帰った問題意識をアカデミックに追求し、その成果を、JICAの事業全体に敷衍していくために。

瀬戸典子 Noriko SETO

中東・欧州部 中東第一課  
法学部卒 / 2009年入構

### ミャンマーの歴史的移行期に立ち会う中で芽生えた思い

法学部の出身ではありますが、入構の際に大学での勉強と仕事を明確に関連付けて捉えていたわけではありません。法律を軸にしてキャリアを築いていくことを真剣に考えるようになったのは、むしろ入構後、総務部法務課での業務を経験してからでした。2011年から3年間在籍した総務部法務課では、事業部からの法律相談への対応、コンプライアンス研修等の業務を担当しましたが、ここでの仕事は私に、組織運営上、法律が極めて有効なツールであることを再認識させてくれるものだったと言えます。

海外長期研修で専攻することとなった国際人権法について専門的に学んでみたいと考えようになった直接的なきっかけは、2014～17年のミャンマー駐在でした。ミャンマーで私が主に担当したのは、タイ国境の少数民族地域に対する支援事業。事業開始当時は、ミャンマー政府と少数民族武装勢力との全国停戦合意締結に向けた交渉の途上でした。そのような状況では、私たちが取り組んだ少数民族地域



### 瀬戸典子 12年間のハイライト



#### 2009-2011

入構後、インドネシアでのOJTを経て、同国担当として地域開発や地熱発電事業を担当しました。インドネシアは協力の歴史が長く、現地カウンターパート職員から学ぶことも多くありました。OJT研修生として1か月滞在したプロジェクトを国担当として再訪し、思い入れのあるプロジェクトの改善に向けた議論を行えたことは強く記憶に残っています。所属課の上司や先輩に恵まれ、楽しい新生活を過ごすことができました。

#### 2011-2014

法律を軸としたキャリアパスを歩もうと決めたのは、総務部法務課での3年間の業務があったからです。法的紛争や法律相談の対応を行う日々の業務は苦勞も多くありましたが、顧問弁護士や上司、先輩と協力しながら、論理的に法的問題を解決する糸口を探していくプロセスは貴重な学習の機会でした。対症療法的な法務から予防法務へと移行し、組織のコンプライアンス意識を高める取り組みにも関与できました。

#### 2015

ミャンマー駐在中に迎えた2015年総選挙の投票日に、アウン・サン・スーチー現国家最高顧問率いるNLDの赤い政党旗で埋め尽くされたヤンゴンの街の光景は忘れることができません。2014年から3年半の駐在期間中に、ミャンマーの移行期を支え、更なる国の発展を目指す新旧双方の政権と一緒に現地で行うことができ、得難い経験をすることができました。



#### 2017-2018

イギリスの法科大学院では、国際社会で活躍する第一人者である教授から、体系的に国際人権法を学び、また世界中から集まったクラスメイトと議論する機会を得られ、学び多き充実した一年を過ごすことができました。休む間もなく学び続けた大学院生活の楽しみは、クラスメイトとの国内旅行やおしゃべり。いつか一緒に仕事ができたらいいね、とお互いに話しています。

での開発支援も、“平和の配当”、即ち、和平が実現すれば開発の恩恵が受けられることを政府が少数民族側に示す手段として利用される可能性があり、慎重に進めざるを得ませんでした。しかし当然、少数民族側には政府とは異なる考えがあり、政府と協力するJICAの事業を快く思わない方々もいる。一方で、紛争の影響で貧困に苦しむ住民がコミュニティには存在する。この過程で感じた平和構築事業の困難さは、私自身の問題意識として強く刻印されることになりました。その後ミャンマーは、少数民族武装勢力との全国停戦合意を経て、2015年11月に実施された総選挙でアウン・サン・スーチー氏が率いる国民民主連盟=NLDが歴史的勝利を収めますが、業務を通じて兆した問題意識と、このドラスティックな変化を間近に見聞した体験を、一度アカデミックな環境の中で整理してみたいという思いが高まり、英国エセックス大学法科大学院への留学に志願したのです。

大学院で私が特に学びたかったのは、開発と人権の関連について。エセックス大学は国際人権法に関して世界的に権威とされる大学の一つですが、それもあってクラスメイトは人権関連の業務に携わる弁護士やNGO職員経験者が多く、開発の仕事に従事しているのは私だけ。貧困削減による人権の実現という目標は共通して持っているものの、クラスメイトの多くは、必ずしも開発が人権実現に資するものではないと捉え、開発協力がもたらす恩恵には否定的でした。そのような葛藤の中で、お互いの立場を超えて理解を深めることができた大学院での経験、そして、ミャンマーでの実務経験を国際人権法学の観点から論文にまとめ上げられたことは、私自身の中での大きな自信となり、その後の自分の仕事を考える上でのスタート地点となっていることは間違いありません。

現在は中東・欧州部に所属し、主にエジプトにおける円借款案件の形成・監理を担当していますが、将来的には、開発と人権に関する日本・JICAの立場、考え方を、世界に向けて発信していくような仕事をしてみたいということを漠然と考えています。また、少数民族問題や平和構築の現場に、もう一度戻りたいという思いも強いですね。ミャンマー駐在時代、ラカイン州北部の少数民族集落で見た凄惨な光景、彼らの何とかしてほしいという必死の眼差しは、決して忘れることができません。自分の知見を彼らのような人々のために役立てたいというのは、私にとってJICAで働く上での最大のテーマの一つになっています。



# 03

【JICA専門家としての派遣】

プロジェクトの  
先にある人々の営みに  
思いを馳せる、  
その“想像力”は、  
あらゆるJICAの  
事業の起点になる。

左近充直人 Naoto SAKONJU

審査部 環境社会配慮審査課  
教養学部卒／2005年入構

## プロジェクトの「現場」に 身を置くという貴重な経験

まず、JICAにおける「専門家」という呼称について説明しておく必要があるでしょう。JICA職員は、相手国政府と共に開発の方向性を検討し、それを達成していくための事業を構想して実施に移し、それら事業の監理や評価を行うことを主な業務としています。一方で「専門家」は、プロジェクトの現場において事業の実施に携わるさまざまな分野の専門能力を持った人材で、一般的には外部から招聘されることが多いと言えます。従って、JICA職員が事業の実施者として現場に派遣されることは大変貴重な機会です。私は2010年からおよそ2年間、マレーシア、ボルネオ島サバ州において、既に10年来JICAが協力してきた生物多様性保全プロジェクトの現場に主に“業務調整担当”として派遣されました。“業務調整担当”というのは、プロジェクトの現場で全



## 左近充直人 16年間のハイライト

### 2006-2007



中部センターで研修員受入・市民参加協力事業を担当しました。JICAは海外でプロジェクトを実施するだけでなく、国内でも研修員受入事業を中心とした協力を行っています。日本の経験を伝えてくださる研修講師をはじめ、さまざまな関係者の協力によってJICAの事業は成り立っていることを痛感しました。一方で、一般市民の方々からすると国際協力は縁遠く、さらに理解を促進していく取り組みが必要だとも感じました。

### 2009

地球環境部でエチオピアでの参加型森林管理計画プロジェクトを担当しました。このプロジェクトでは、保護区内の住民に森林保護に協力してもらう代わりに、住民が古くから飲んできた野生の森林コーヒーの認証取得を通じて生計向上を支援する取り組みを実施しました。私が担当した時期に丁度プロジェクトで支援する森林コーヒーが日本で商品化される話が進んでおり、JICAの事業が開発と環境保全の両立に貢献する可能性を感じました。



写真提供:渋谷敦志/JICA

### 2010-2012



ボルネオ島での生物多様性保全プロジェクトでは、10年間の協力における技術移転の経験を踏まえて、国連生物多様性条約に連動する形で州の政策をまとめあげる支援を行いました。内外関係者の連絡調整、予算管理、研修の企画・運営、他の専門家の補助といったさまざまな業務を担当しましたが、こうした経験を通じ、現場への想像力を養うと同時に、国際潮流を強く意識した協力手法を学ぶことができたのも大きな収穫でした。

### 2012-2016

アフリカ部でモザンビークの支援計画の取りまとめと、円借款事業の案件形成を担当しました。内戦によって発展が遅れながらも、資源開発等の大型事業にけん引され好調な経済成長を続けるモザンビーク。こうした開発ポテンシャルが期待される国に対する支援を、相手国やJICA内の関係者は勿論、日本政府や民間企業、NGO等外部のステークホルダーとも意見交換しながら検討し、形にしていける作業は、開発のダイナミズムを強く感じさせるものでした。



写真提供:谷本美加/JICA

体のコーディネーション、マネジメント等を担う役割ですが、こうした職務にも外部のコンサルタント等を「専門家」として起用するケースが多いです。当然、JICA職員は、事業の最終的な裨益者を想像し事業の構想や監理を行います。「専門家」としての派遣は、特に途上国での滞在経験も豊富ではなかった私自身にとって、現場に対する想像力を獲得していく得がたい機会となりました。

ボルネオ島サバ州は、多種多様な動植物の宝庫として知られていますが、急速に森林の伐採やプランテーション開発が進められた結果、木材資源は減少し、世界的に見ても大変貴重な生物多様性が危機にさらされるようになりました。そこでマレーシア政府は、生物多様性や生態系保全活動の体制・手法整備と、それを担う人材育成に関する技術協力を、JICAに要請しました。

マレーシアの行政区分は連邦政府と州政府に分かれており、このプロジェクトにおける私たちの直接的なカウンターパートはサバ州政府。この、サバ州政府天然資源庁の中に置かれたプロジェクトオフィスを拠点に、熱帯雨林の中の“現場”に出張を重ねるような形で、当時の私たちは仕事に取り組んでいました。例えばある時は、カウンターパートと共に山を越え谷を越え、半日ほどかけないとたどり着かないような保護区内にある村を訪れて、保護区の管理と村民の生活の折り合いを付けてもらうための調整に臨んだこともあります。生態系保全のために田畑を切り開くのを我慢してもらうかわりに、村に新たな生計手段をもたらす支援をしていく、といった交渉を村民の方たちと行うわけですが、こうした、報告書を読むだけでは決して見えてこないリアルな現場の空気を体感できたことは、私にとって大きな財産になりました。

現在は審査部に所属し、JICAの環境社会配慮ガイドラインに基づいて、個別事業の適切性を確認していく業務の総括を担当していますが、ボルネオ島の現場で培われた感性、視点は、その後の業務にも確実に活かしていると感じています。例えば、住民との合意形成や、環境保全の実務についても、「専門家」としての経験があるからこそ、個別事業の現場を訪れなくても想像できる部分が多いです。プロジェクトの先には必ず、影響を受ける住民、ステークホルダーがいる。そうした人々の営みに思いを馳せる“想像力”は、JICAのすべての業務において重要です。





# 04

[仕事と子育ての両立]

## 仕事と子育ての 両方を選ぶ…… それを支える充実した 制度と組織文化。

眞田明子 Akiko SANADA

社会基盤・平和構築部 都市・地域開発グループ  
工学研究科修士/2002年入構

### 生じる制約以上に、 かけがえのないものを得る

2011年11月に娘が生まれましたが、その年の9月から産休をとり、育休期間を経て、翌年4月末から業務復帰しました。そもそも、私の両親が共働きだった影響も大きいと思いますが、家庭や子どもを得ることで仕事を諦めるという気持ちはまったくありませんでした。ですから、仕事と子育てのどちらをとるかで悩んだことはありません。私にとっては常に両方。両方のバランスをどうとるかは常に試行錯誤していますが、JICAの同世代職員に子どもを持つ友人が多く、彼女たちと日常的に情報交換できることは心強いです。JICAでは、仕事と子育てを両立することは、極めて自然で普通なこととして受け入れられていると思います。

しかしやはり、生活は劇的に変わりました。現在の一日のタイムテーブルは、朝6時に起床して朝食の支度をし、8時過ぎに家を出て子どもを保育園に

## 眞田明子 19年間のハイライト

### 2005-2008



Bangladesh事務所で担当した案件の一つに、首都ダッカの廃棄物管理サービスの改善を目指す「グリーンダッカプロジェクト」がありました。このプロジェクトの取り組みの中で、ダッカ市役所の職員の行政マンとしての使命感が育ち、市民との協働や他部署との連携をするように変化していったことは、JICAの仕事の可能性の大きさと意義を実感したという意味でも大きな体験でした。このときの関係者の努力や試行錯誤を記録に残すべく、プロジェクトの専門家と共著で書籍を出版しました（「グリーンダッカプロジェクト〜ゴミ問題への取り組みがもたらした社会変容の記録〜」）。



### 2008-2009

Bangladesh赴任の後、海外長期研修の制度を使って英国に1年間留学しました。現地では、「都市政策と環境管理」をテーマに学びました。さまざまな国からの留学生と一緒に過ごし、欧米の都市政策・環境政策に関わっている先生方と議論した経験は、さまざまな価値観を持つ人々との協働や自分の意見を発信する訓練となり、また欧米の考え方やその歴史的・文化的背景を知る貴重な機会となりました。一方で、日本の教育のレベルの高さを見直す機会ともなりました。



### 2011-



JICAに入って約8年間、思い切り仕事にのめりこんでいましたが、長女が生まれて生活が一変しました。子育てと仕事の両立に試行錯誤する中で、常に優先度を考えて仕事をする、無駄な仕事を削減する、判断を早くするなど心がけるようになりました。また、家に戻れば家族の時間に全力投入。気持ちの切り替えが以前よりも上手になったと思います。そして何より、子育てと仕事における人材育成は、どちらも同じ「人づくり」。すぐに結果を求めない忍耐力や相手国の人々の生活や人生を想像する力が養われていると思います。

送り届けた後、9時半に出勤。子どものお迎えを私が担当する日は、夕方5時45分にダッシュで職場を出て保育園に向かい、夕食の支度をはじめとする家の仕事を済ませ、子どもを寝かしつけた後に残りの家事や仕事をしてから眠る、といった感じです。子どもと一緒に寝てしまうことも多いですが、その場合は朝早く起きます。大変だなあ、と思われる方もいるかもしれませんが、私自身のスタンスは出産前も後も何も変わりません。仕事に関しても子育てに関しても、持てる時間の中で全力投球。仕事の生産性はむしろ高まったと思います。

学部〜大学院を通じて土木工学を学んだこともあり、仕事における私自身のテーマは、「都市」に携わることでした。2005年から3年7ヵ月駐在した Bangladeshでは、首都ダッカの廃棄物処理能力向上プロジェクトをはじめとした都市環境や交通分野等の案件を担当しました。これらはもちろん都市の重要な要素の一部ではあるのですが、私自身としては都市全体の処方箋を書けるような能力、視点を獲得して、より良い案件づくりができるようになりたいと考えるようになりました。そうした意味では、現在担当している「タイ国未来型都市持続性推進プロジェクト」は、まさに待望の業務。これは、タイの地方都市に持続可能な発展をもたらす開発計画を策定し、国家政策の中に盛り込んでいこうというもので、私はタイ政府関係者やさまざまな専門家と協議を重ねながら、プロジェクトの形成を行いました。

確かに、仕事のうえでは子どもを持つことでさまざまな制約も生まれますが、得るものもまた大きい。自分自身が最も変わったと思うのは、人の立場、状況を深く観察・想像し、共感できるようになったこと。それは、子育てに関してだけでなく、他者が置かれている状況を慮って、思いやりを持って接することができるようになったということです。途上国のカウンターパートに対しても、今は彼らが抱えている葛藤等も含めて思いを巡らすことができるようになった。そうした意味では、家庭や子どもを持つことが、仕事に対しても良いフィードバックをもたらしているのではないのでしょうか。

JICAは、制度的に見ても、職場環境的に見ても、仕事と子育ての両立を目指す職員へのサポートが非常に充実した組織だと思います。子どもを育てながら充実したキャリアを重ねていきたいと考えている方にとって、JICAは間違いなく、最良の職場の一つなのではないでしょうか。



## 新しい価値を生み出す 創造的な事業に挑み、 JICAに自己変革をもたらす 若い力のために。

2003年の独立行政法人化、2008年のJBICとの一部業務の統合等に代表されるように、JICAはさまざまな大きな変革を経て、現在の姿に至っている。

今、激しい変化の中にある世界において、新たな価値を伴う国際協力を実現していくためには、JICA自身もまた、自己変革を遂げ続ける必要があるだろう。

ここでは、JICAの変化・進化を現場の中でつぶさに見てきた人事部長、井倉義伸に、変化する時代の中でJICAに求められるもの、そして、それを牽引していく人材について、話を聞いた。

### 井倉義伸 Yoshinobu IKURA 人事部長

部長は1986年に入構され、パプア・ニューギニアやマレーシアでの駐在も含めさまざまなお仕事を経験してこられたわけですが、そうした中でもとりわけ印象深く記憶されているもの、そして、それらが部長の中に遺したもの等について、先ずお話を聞きたいと思います。

ご紹介いただいた通り、私は1986年に現在のJICAの前身の一つである国際協力事業団に入ったわけですが、以降2003年の独立行政法人化、2008年のJBICとの統合といった大きな変革を経て、JICAの組織体制や業務内容は劇的に変化しました。そのことに改めて大きな感慨を覚えます。

これまで担当してきた仕事は、どれも私自身にとっては重要な意味を持つものですが、国際協力の仕事に臨むうえでの姿勢や思考方法を確立する出発点になったという意味で、二部署目、鉱工業開発調査部(当時)時代に、インドネシアの輸出振興政策策定に携わったことは特に大きな体験だったと思います。

これは、インドネシアに対する技術協力事業の一つだったのですが、国家開発計画全体の中で輸出

促進策がどういう意味を持つのか、インドネシアが外貨を獲得していくためにはどういった産業を育成し、その実現に向けてどういった手を打って行かなければならないのかといったことを、コンサルタントの方たちと共にリサーチを行い、インドネシア政府への政策提言としてまとめていくわけですが、この時は、パブリックマネジメントのマスターを持っている先輩職員が指導担当として付いてくれましたが、この方の思考方法、着眼点、関係者との接し方等には随分影響を受けました。ロジカルシンキングの方法論、インドネシアの開発の歴史の中で、今自分が手掛けている仕事はどういう意味を持つのかといった、国家開発全体を俯瞰的に捉える姿勢……。輸出振興策という“課題を見る視点”に加え、国際協力に携わる者にとって極めて重要な“国を見る視点”とも言うべきものを養ううえで、このプロジェクトから得たものは私にとって、非常に大きな位置を占めるものだったと言えます。

また、1992年から駐在したパプア・ニューギニアで担当した、首都・ポートモレスビーに高校を建設するというプロジェクトも、鮮烈に記憶しているもの





の一つです。これはもともと、ODAで高校の校舎を建設する事業としてスタートしたのですが、現地は非常に治安が悪く、物価も家賃も高い。こうした環境で校舎だけ建てても、肝心の先生はなかなか集まってくれず、結果的に我々の協力も無駄になってしまう可能性が高い。そこで私は、学校の近くに教員住宅も併せて建設する必要があるということ、日本の外務省に対して訴えたのです。現地の実情を踏まえ、パプア・ニューギニアの教育水準を底上げするというプロジェクトの理念を本当に実現しようとするのであれば、安全で安価な教員住宅と校舎をセットで用意することは必須であると……。粘り強い交渉の甲斐あって私の主張は認められましたが、一旦決定しているODAの目的、ファイナンスの規模を変更するという事は、当時としては非常に珍しいことだったので。先例に囚われず、現地の実情に即して何が本当に必要なのかを考えること……。JICAが事業を推進するうえで最も大切にしていることの一つに“現場主義”がありますが、私にとってこの事業は、現場主義の重要性をリアルに体得することができた経験だったと言えるでしょう。その後、2011年の東日本大震災の際、その高校の生徒たちが中心となり、約350万円の義援金を被災地に贈ってくれたことを知ったときは、本当にうれしかった。

**冒頭、時代の流れの中でJICAの組織や事業内容も劇的に変化したというお話がありました。そうした変革によってJICAの社会・世界の中での存在感、担うべき役割といったものはどのように変わってきたのかということ、そして、そうした変化を受けてJICA職員に求められるものはどのように変わってきているかということ、次にお聞きしたいと思います。**

私が若手職員だった1980年代後半から90年代にかけてのJICAの最大のテーマは、端的に言えば、当時世界第2位の経済大国となった責任を国際協力の分野でも果たしていくこと、即ち、ODAの量的拡大だったわけです。実際、1991年から2000年まで日本のODAは世界最大だったわけですが、肝心の協力の中身、質の部分への拘りが十分ではなかったというのが正直なところではないでしょうか。流れが変わってきたのはやはり、JICAが独立行政法人化する2003年前後。このあたりから、我々自身が確かな価値を生み出す仕事をしなければならぬという問題意識が強まり、国を見る視点や課題を見る視

点をしっかりと持ったうえで仕事に取り組まなければならないという、自己変革の機運が高まっていったのです。そうして導入されたのが、現在まで続く「課題部」「地域部」を軸にした組織体制でした。またこの独立行政法人化のタイミングで、先頃亡くなられた緒方貞子さんが民間から初の理事長に就任されたことも非常に大きかった。本当に必要とされているところにしっかりと協力していかなければならないという考え方の基に、平和構築などに本格的に取り組むようになったのも緒方理事長就任以降のことです。現在も新人教育の要の一つである海外OJT（入構1年目に新入職員全員が開発途上国に短期間赴任する制度）も、緒方さんの現場主義の思想を反映する形で導入されたのです。

2008年にJBICの金融業務の一部が統合されたことで、いよいよJICAは包括的機能を備えた開発援助機関としての体制を整え、業務の幅も飛躍的に拡大するわけですが、近年においてますます重要になってきているのはやはり、他のアクターといかに連携していくかということでしょう。JICAだけでできることには限りがありますから、民間企業や大学、NGOといったさまざまな機関と連携することで、集合的な、より大きなインパクトを追求していく。ただ自分たちの予算でプロジェクトを独立的に推進していくだけでなく、多様なアクターを巻き込み、彼らの力を引き出すことで、より大きな価値を生み出すことを追求していく。そうした“触媒”としての役割をJICAが担うようになってきていることが、最も大きな変化と言えるのではないかと思います。

従ってJICA職員は、かつての開発中心の業務の中で求められた、決められた業務を間違いなくやり遂げる、いわゆる“能吏”的な職能を超えて、さまざまなアクターとの連携を推進していくファシリテーター的な力であったり、そうした連携の中からより大きなインパクト、価値を生み出していくプロデューサー的な能力が求められるようになってきていることは間違いのないでしょう。また、中小企業の海外進出支援や途上国人材の受入サポートといった事業も拡大していますが、職員のマインドセットとしても、開発途上国の国創り、すなわち開発途上国の人々の豊かな未来を築くことを使命としつつ、ODAを通じて日本を支え、強くするという観点も併せ持つことが非常に重要になっている。先にお話したように、JICA自身が自己変革を重ねながら時代の変化に対応してきたという歴史を持っているから、職員もまた、社



会・世界の状況を柔軟に捉えて、新しい試みに挑んでいけるような姿勢を持つことが必要ではないかと思っています。

**なるほど。さまざまなお話をうかがってきましたが、最後に、JICAを志望する学生の皆さんを含めた、若い人材に期待するものについてお話しいただければと思います。**

若干迂遠なところから話を始めるようですが、昭和の時代というのは敗戦から立ち上がって経済大国を目指すという過程で、多くの方が、豊かになるのだという時代のエートスを共有していたように思います。社会システムにしても勤労価値観にしても、経済大国化を実現したこの昭和モデルが長らく日本のベースになっていたわけですが、それが完全にメルトダウンしたのが平成の30年だったのではないのでしょうか。現代の日本というのはそうした意味で、国民共通の目標といったものがなかなか見つけにくい時代になっているように思います。

そうした状況の中で若い方に期待するものは、やや抽象的な言い方になりますが、新しい価値を自ら創造し、それに積極的にコミットすることで、社会にインパクトをもたらしていくことに対する熱意、意欲

を持って欲しいということでしょうか。従来型の仕事を間違いなくこなしていただくだけでなく、開発途上国にとっても日本にとっても、何が本当に求められているのかということ柔軟な発想で考え、臆せず新しいことにチャレンジしていく。そうした、自ら課題を発見し、新たな価値を創造していくような仕事をすることが、今、とても大切になっているように思います。

また最近では、社会課題の解決をチャリティではなくビジネスとしてやっていこうとしている起業家の方たちも増えていますが、SDGsを重要な事業テーマと位置づけている企業も数多く存在します。そうした、ソーシャルなテーマに仕事を通じて取り組んで行きたいという意欲を持っている方にとっても、社会課題が最も顕在化している開発途上国を主要なフィールドとして、ダイナミックにインパクトのある事業を推進しているJICAは間違いなく、最も魅力的な機会を提供できる存在であるはずだと。

さまざまな変革を経てJICAが現在の姿に至っていることは先にお話ししましたが、この激しい時代の変化の中で自己変革を怠れば、我々はいずれ存在意義を無くしてしまうでしょう。JICAにヴァージョンアップをもたらす新しい発想を携えた、自己変革のトリガーとなる若い方に、一人でも多くJICAの門を叩いていただきたいと私は願っています。



# 人材育成制度

開発途上国の経済・社会開発に貢献する人材の育成のために、業務に必要な知識や専門性を高めるさまざまな研修制度があります。JICA職員としての基本を習得する導入研修の他、マクロ経済や財務分析などの専門研修、英語・仏語・西語などの語学研修、海外留学をサポートする制度などがあります。

	若手	中堅	管理職				
職階別研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>新入職員導入研修</li> <li>新入職員海外OJT</li> <li>業務職研修(3年次)</li> </ul>	主任調査役・主事研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>新任管理職研修</li> <li>現職課長向け研修</li> <li>執行職研修</li> <li>現職次長向け研修</li> <li>経営職ワークショップ</li> </ul>				
コアスキル・専門能力強化研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>コアスキル研修(JICAアカデミー)</li> <li>マクロ経済研修</li> <li>財務分析研修</li> <li>事業マネジメント研修</li> <li>海外留学支援、国内大学通学支援</li> <li>その他研修補助制度、公的資格補助制度</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>課題別セミナー</li> <li>国・地域別援助研究セミナー</li> </ul>
語学研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>集合語学研修(英語、仏語、西語)</li> <li>海外語学研修</li> </ul>						

※各部による研修や専門家派遣前研修の聴講・勉強会(技術協力プロジェクトや円借款の実務研修、インフラ・農業・ジェンダー・障害者支援他の課題別研修など)への参加が可能。  
 ※外部の学校やセミナー(語学など)、通信教育(語学・経済・財務など)の補助制度あり。  
 ※新入職員に対しては、入構時及び入構数か月後に、新入職員導入研修を行っています。研修では、社会人としての基礎知識を得るとともに、JICAでの業務や組織の概要、実務で求められるさまざまな知識について学びます。「国を見る視点」や「課題を見る視点」を身に付けるためのワークショップなども実施しています。

## キャリア開発

上記の研修等の制度の他、多様なキャリア開発機会があります。

- キャリアコンサルティング
- 世界銀行や国連機関などの国際機関、中央省庁、自治体、民間企業等への出向制度
- 育児休業からの復職者向けのキャリアパスワークショップ
- ナレッジマネジメントネットワーク  
(所属部署を越えて、開発課題等に関連する知見の蓄積・発信等を促進する活動) など

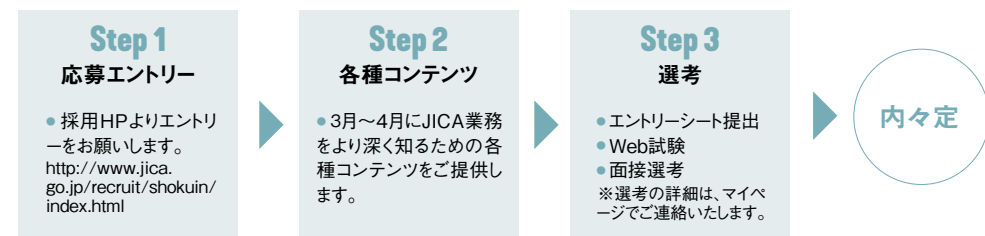
# 採用関連情報

募集要項	採用予定人数	総合職 50名程度
	応募資格	応募資格等の詳細につきましては、採用HPよりご確認ください。 <a href="https://www.jica.go.jp/recruit/shokuin/index.html">https://www.jica.go.jp/recruit/shokuin/index.html</a>

## 採用実績

採用年	合計	内訳			
		男性	女性	文系	理系
2020年	48名	27名	21名	38名	10名
2019年	38名	20名	18名	29名	9名
2018年	40名	23名	17名	27名	13名

## 選考プロセス



## 待遇

勤務場所	本部(事業部門・管理部門)、国内拠点(15カ所)、海外拠点(約90カ所)他。採用後は、概ね2～4年のローテーションで本部、国内機関及び海外への異動があります。海外赴任は必須です。
採用時期	2022年4月
給与等	(1) 初任給(2020年度実績) 大学卒:月給212,827円、院卒:月給225,600円 (2) 手当……賞与、特別都市手当、住居手当、通勤手当、他 ※処遇には、人事評価が反映されます。
休日・休暇	完全週休2日制(土・日)、祝日、年末年始、年次有給休暇(4月採用の場合初年度20日)、夏季・年末年始・特別休暇(慶弔含む)
勤務時間	9:30～17:45(休憩45分)

## 福利厚生

- 社会保険完備
- 財形貯蓄
- 各種クラブ活動
- 産休・育児休業制度
- 職員研修



# 機構概要

**名称** 独立行政法人 国際協力機構  
Japan International Cooperation Agency (JICA)

**代表者名** 理事長 北岡伸一

**所在地** 〒102-8012 東京都千代田区二番町5-25  
二番町センタービル

**電話番号** 03-5226-6660～6663(代表)  
※新卒採用についてのお問い合わせは03-5226-9758(直通)／  
メール jicaps-saiyou@jica.go.jp

**設立年月日** 2003年10月1日

**資本金** 8兆2,132億円(2020年3月末時点)

**常勤職員数** 1,929名(定員ベース／2020年1月末時点)

**目的** 独立行政法人国際協力機構法(平成14年法律第136号)に基づき設立。開発途上地域等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。

**主な業務内容** [開発途上国への技術協力]

- 研修員受入
- 専門家派遣
- 機材供与
- 技術協力センター設置・運営
- 開発計画に関する基礎的調査

[有償資金協力]

- 円借款
- 海外投融资

[無償資金協力]

※外交政策の遂行上の必要から外務省が自ら実施するものを除く

[国民等の協力活動の促進]

[海外移住者・日系人への支援]

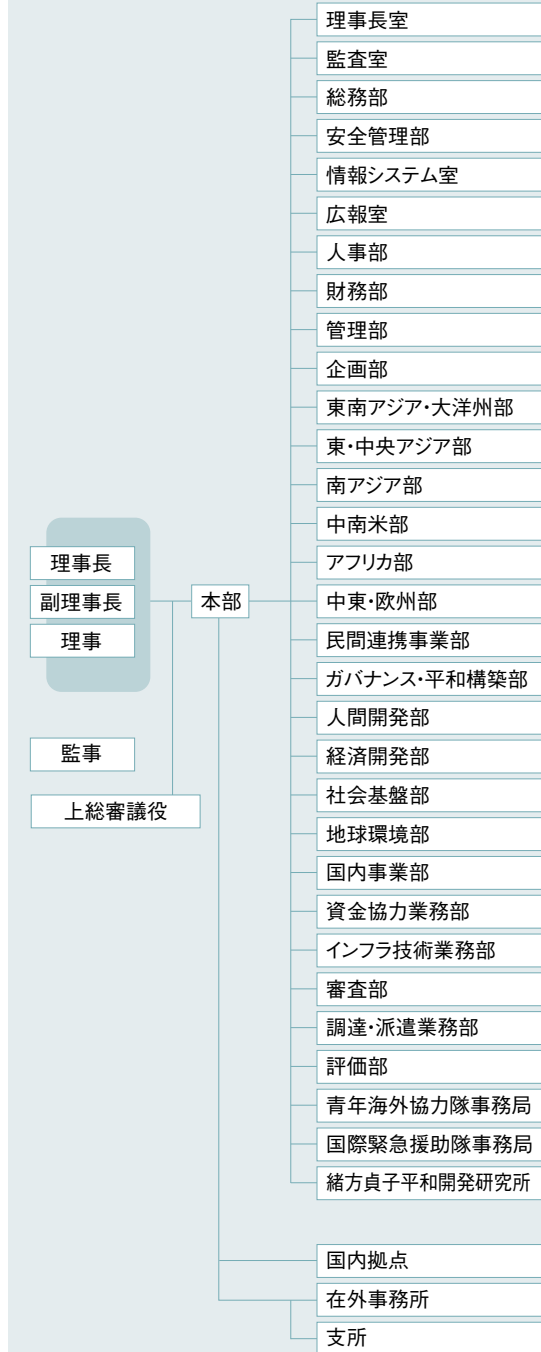
[技術協力のための人材の養成及び確保]

[調査および研究]

[緊急援助のための機材・物資の備蓄・供与]

[国際緊急援助隊の派遣]

**組織図**



**拠点**

[国内] 本部(東京)、国内拠点(15カ所)  
北海道(札幌・帯広)、宮城、福島、茨城、東京、神奈川、  
長野、愛知、石川、兵庫、広島、香川、福岡、沖縄  
[海外] 約90カ所  
アジア、大洋州、北米、中南米、アフリカ、中東、欧州





# 国を創り、世界を変える力となる。

You have the power to change the world

2021年3月発行

企画・発行 国際協力機構 (JICA)

制作 (株)マイナビ  
(有)ダイマクション

取材・原稿 城島 充 / 辻 匡男 (Dymaxion)

アートディレクション 白石良一

デザイン 丸山太央 (白石デザイン・オフィス)

イラストレーション 橋本 聡

写真 岡田卓士





## 国際協力機構(JICA)

〒102-8012 東京都千代田区二番町5-25 二番町センタービル

人事部 採用班 TEL:03-5226-9758  
(受付時間/平日9:30~17:30)

**E-mail:jicaps-saiyou@jica.go.jp**

**<http://www.jica.go.jp/recruit/shokuin/index.html>**