



開発協力事業のクラスター・マネジメントの概要

2021年10月

JICA ガバナンス・平和構築部

計画・課題戦略推進

富田 洋行

1. JICA全体の事業目標と個別案件の成果のリンケージの強化(独法としての説明責任の強化)

- 重点課題ごとの「中間的なポートフォリオの単位」⇒目的、目標を設定。
- 戦略的な資源配分の強化⇒取組の優先度(国益、効果)

2. 目標を共有する個別案件の「まとめり」での事業マネジメント

- 複数案件をまとめた事業予算執行管理
- 異なる事業スキームを組み合わせたプラットフォーム構築(人材育成、事業関係者のネットワーク構築、等)

3. 協力相手国、外部機関との協働・共創による開発効果の最大化

- 相手国との目的共有・政策対話強化⇒相手国の状況に適合するシナリオの策定
- 多様なアクターとの開発目的の共有と外部資源(資金、非資金)の動員

➡ 「グローバル・アジェンダ」と「クラスター」からなる新事業マネジメント

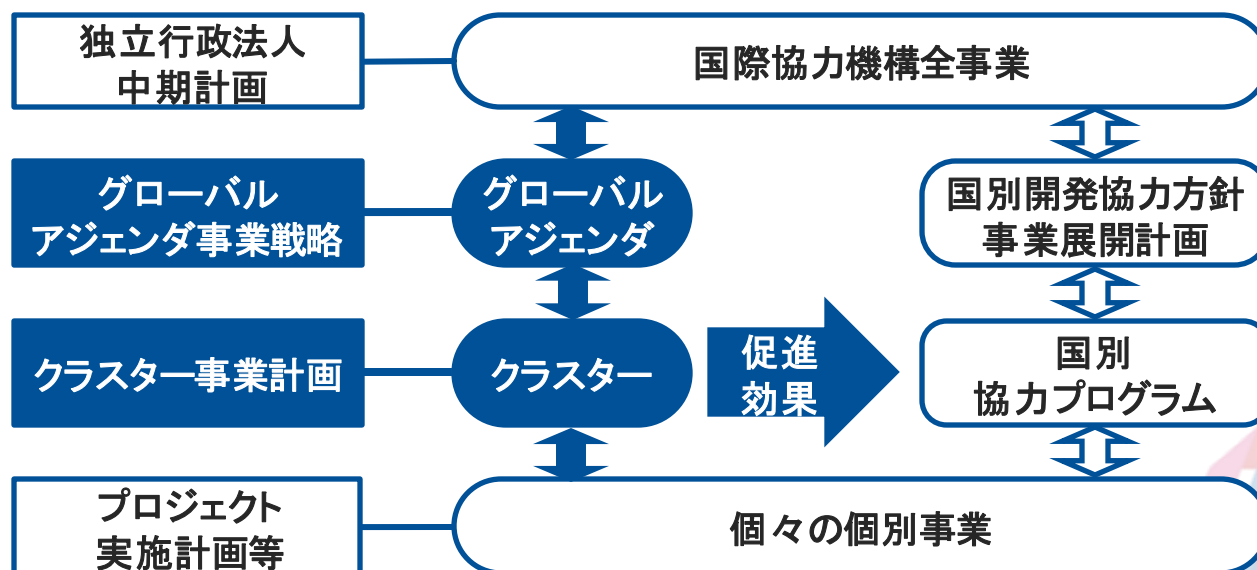
グローバル・アジェンダとクラスター

「グローバル・アジェンダ」

- 中期目標の重点課題(目標単位)のサブ項目ごとのJICAの事業戦略。
- 当該課題における現状分析、取組の方向性、実施にあたっての方針。

「クラスター」

- グローバル・アジェンダの目標を達成するために重点的に経営資源を配分する領域・事業。
- クラスターは、グローバル・アジェンダを構成し、中期目標・計画と個々の個別事業をつなぐマネジメントの単位。



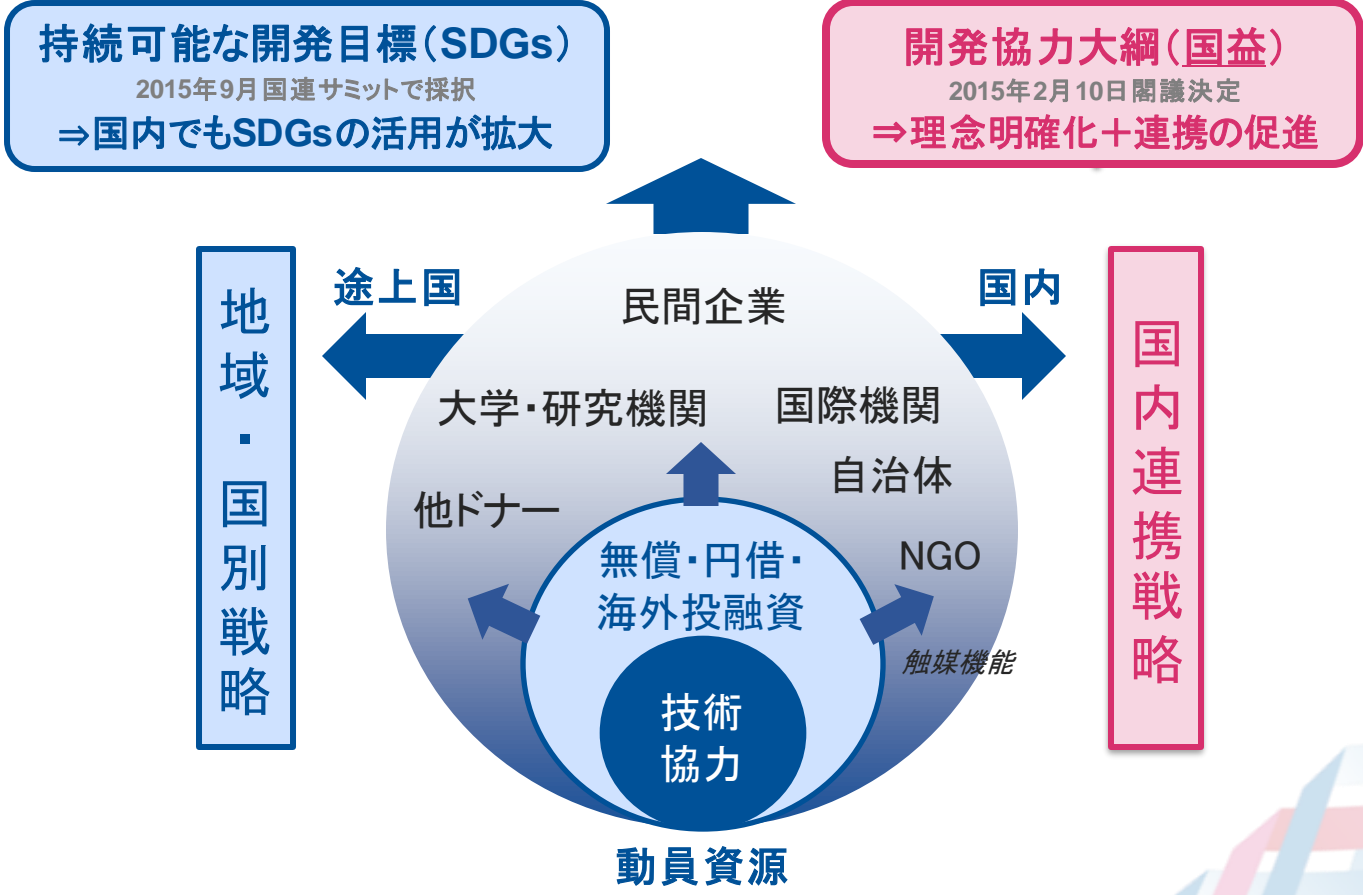
独法JICAの中期目標の柱建てを「グローバル・アジェンダ」とし、その単位で目的・目標を設定。達成状況について、独立行政法人として業績評価を受ける。個々の案件単位ではなく、大きな事業のまとまりを政府と国民に対して成果を明示し、説明責任を果たす。

独法 第4期中期目標の「目標単位」	グローバル・アジェンダ
経済成長の基礎及び原動力の確保 (Prosperity)	①都市・地域開発；②運輸交通； ③資源・エネルギー； ④民間セクター開発； ⑤農業・農村開発
人々の基礎的生活を支える人間中心の開発 (People)	⑥保健医療；⑦栄養の改善； ⑧教育；⑨社会保障・障害と開発； ⑩スポーツと開発
普遍的な価値の共有、平和で安全な社会 の実現(Peace)	⑪平和構築；⑫ガバナンス；⑬公共財政・金融システム； ⑭ジェンダー平等と女性のエンパワメント； ⑮デジタル化の促進
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(Planet)	⑯気候変動；⑰自然環境保全；⑱環境管理； ⑲持続可能な水資源の確保と水供給； ⑳防災・復興を通じた災害リスクの削減

開発協力大綱や持続可能な開発目標（SDGs）で目指す価値の実現への貢献のため、目標を立てJICA事業を核に、国内外の多様なアクターとの協働により、開発課題の解決を促進する。



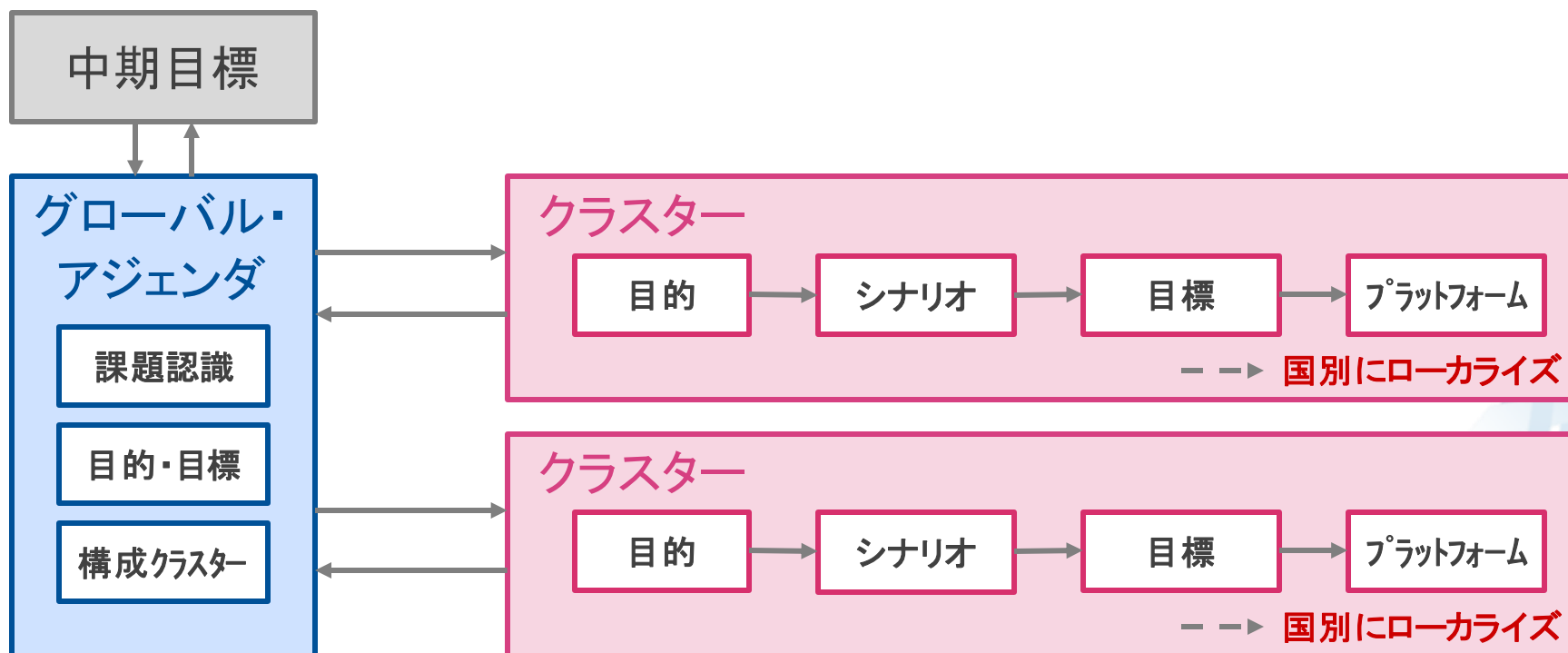
SDGs貢献等を通して達成すべき価値



課題別事業戦略「グローバル・アジェンダ」

クラスター

- グローバル・アジェンダを達成するための開発課題領域。
- 開発課題を解決するための標準的なシナリオ(セオリー)を策定。シナリオ策定はエビデンス・根拠・データを用い“確からしさ”を確認。
- JICAだけではなく、民間企業、アカデミア、途上国政府等、多様なアクターから成るプラットフォームを構成し、クラスターを運営。
- JICA経営資源活用の最適化と外部資源動員によるコレクティブ・インパクトを目指す。



クラスターを通じて目指すコレクティブ・インパクト

1. JICA事業(技術協力・資金協力)による「核となる価値」の創造

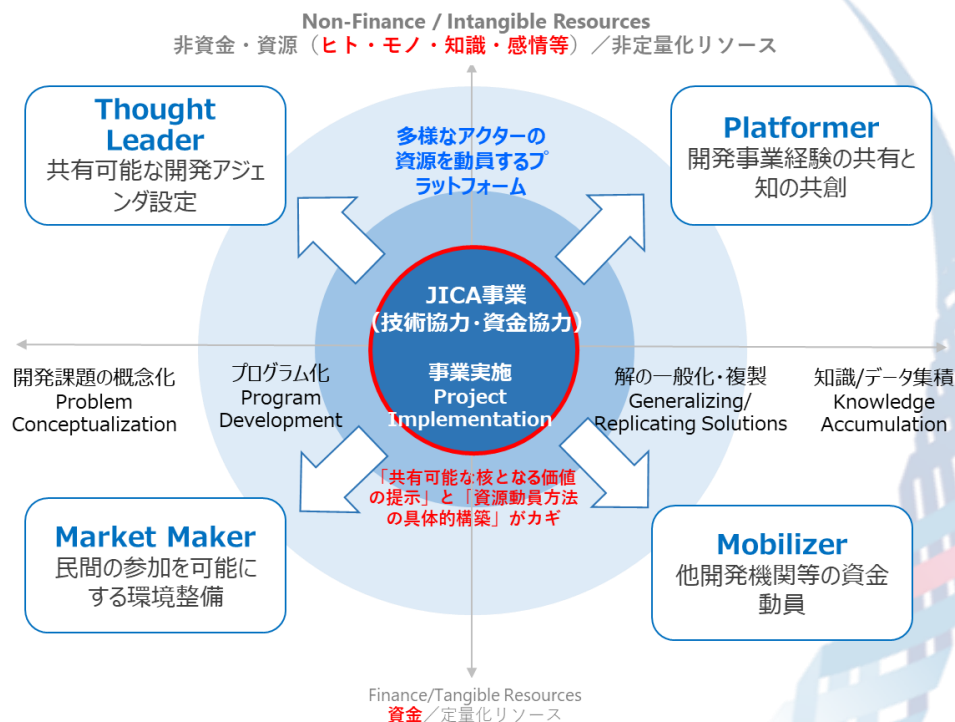
- 事業実施から想像される価値は、開発インパクト最大化追求の核。
- クラスター導入により価値創造のためのJICA資源活用の最適化を図る。

➡ **JICA経営資源最適化、クラスター実施体制**

2. 広範な外部資源動員の働きかけ

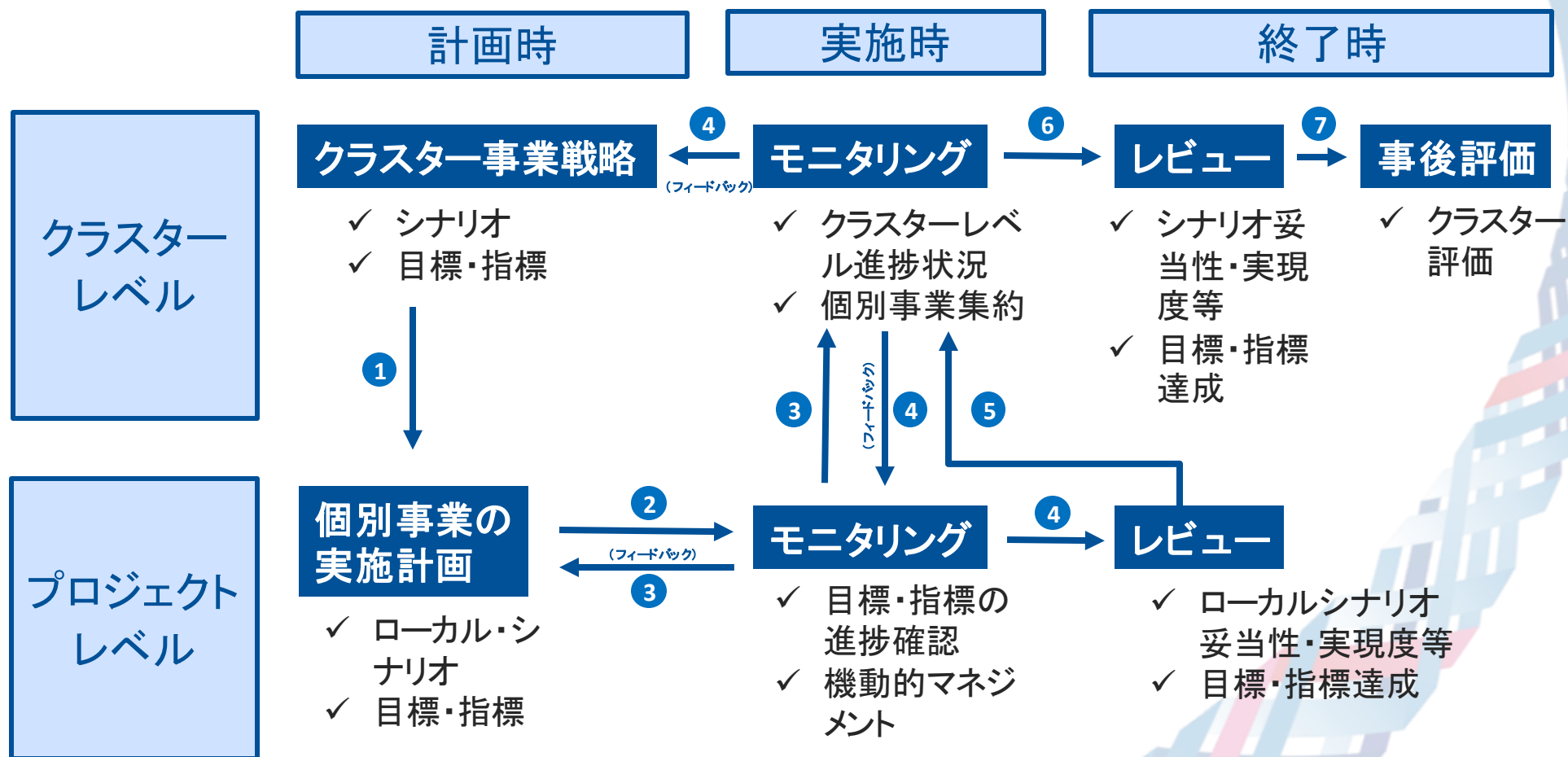
- クラスターのシナリオと価値を外部に打ち出し、開発効果最大化を追求。
- JICA/JICA職員に求められる役割、行動様式は何か。
- 開発インパクト最大化の仕組みはどのように構築するか。

➡ **4象限・4つの役割: ①アジェンダの設定、②知の共創、③他機関の資金動員、④市場を通じた民間の開発への参加促進**



クラスター単位での事業マネジメント

- クラスターレベルでのシナリオを各国にローカライズ。
- 各国の事業でのモニタリング・評価情報をクラスターレベルで総括・分析し、各国事業にフィードバック。



- 1. 複数の技術協力事業ツール、複数個別案件を「まとまり」とするクラスターの事業マネジメントの在り方**
 - 「クラスター×国×事業」の一体的なマネジメント。
- 2. クラスターの計画性と柔軟性の両立**
 - 「JICA独自資源のインプット⇒アウトプット」という発想の転換。クラスターの目標、GAの目的に到達する「アプローチ、シナリオ」の重視。
- 3. 協力相手国のニーズとクラスター、クラスター目的・目標の両立**
 - GA・クラスターの目的・目標並びにアプローチ、シナリオに基づく政策的対話と現地化。
- 4. 「外部資源（非資金、資金）動員」に必要な具体的手法とJICA（職員）の行動様式**
 - 「自己資源での事業実施」のみの機関を超越するためにどのような仕組みとJICAの行動が必要か。
- 5. GA・クラスターの下での従来 of 事業関係者（専門家、コンサルタント等）の役割**
 - 個別案件の実施を超えた役割、人材ネットワークの構築、契約の在り方、等。

第二回開発協力事業の新たなマネジメント方式に関する検討会(20201211)より



多摩大学大学院 紺野教授

「JICAにお金を取りに来る企業を対象にJICA主導で行うのではなく、JICAのプラットフォームに乗れば、いろんなことができる」と認識してもらう幅広さが必要。資金をかけなくても、JICAが世界貢献できるかが大事であり、そのためには、プラットフォームをしっかりと構築し、お金がなくても喜ばれるという組織にならなければならない。」

日本ファンドレイジング協会代表理事 鵜尾氏

「援助は非常にクリエイティブな作業。イニシアティブの中で、『ベストなリソースと技術とアイデアがあったときに、我々は何をしたいのか』ということをもさにシナリオとして議論されるべき。イニシアティブは、そういった想像力がはぐくまれていく場。」





ご清聴ありがとうございました。

JICA ガバナンス・平和構築部

計画・課題戦略推進

富田 洋行 (Tomita.Hiroyuki@jica.go.jp)