

Ⅲ. 平成16年度業務実績

<要約>

1. 業務運営の効率化に関する事項に関する目標を達成するためとるべき措置

(1) 組織運営における機動性の向上

途上国における多様な開発ニーズや事業実施上の課題に機動的に対応するため、「JICA改革プラン」に基づき、「現場（在外）強化」に向けた諸方策を強力に推進した。

案件全体の計画・実施・評価まで一貫して在外事務所が責任をもって主管する「在外主管案件」の仕組みを8カ国の重点推進事務所を対象に導入したことに加え、6カ国の事務所を地域支援事務所として整理し担当する地域の支援機能を付加した。また、在外強化を支えるための人員等の体制を整備した。これらの取り組みによって、在外での「現場の目」を活かした事業運営が大幅に強化され、意思決定の迅速化、権限委譲に伴う所員の意識の一層の向上を通じて、事業の迅速かつ効果的な実施に貢献した。あわせて、各国に設置された現地ODAタスクフォースにおいては、情報収集、提言等を通じ、わが国の援助政策の立案や相手国政府との協議の実施などに積極的に寄与した。

国内では組織運営の改善のため、チーム制を導入するとともに、従来の課長代理以上のポスト数を約1割削減して、決裁基準を変更したことなどから、主要な事業の案件の枠組みを決める決裁において意思決定関与者数が4割以上減少し、意思決定の迅速化が実現した。

(2) 業務運営全体の効率化

機構の中期計画予算（平成15年度下期～平成18年度）では、平成16年度以降の運営費交付金について、毎年度1.22%の効率化を行うことが定められており、これに向けて、業務経費及び本部管理経費の効率化に取り組んでいる。

事業実施に必要な主要な投入（専門家、研修員、機材、調査団派遣等）に係る単位当りの経費については、中期目標期間中平均10%程度の削減を図ることとしている。16年度の実績では、14年度に比べ、長期専門家の新規派遣人数30%減、研修員一人当たり滞在経費13%減、専門家一人当たり携行機材費20%減、案件一件当たり供与機材費35%減、印刷製本費26%減と中期計画目標を上回る削減が進んだ。

本部の管理経費（物件費、人件費）についても、中期目標期間中、14年度と比べて10%程度の効率化を達成すべく、本部事務所借料の削減、新人事・給与制度の導入、早期退職の促進等、継続的な削減効果が見込まれる抜本的な対策に取り組んでいる。一般管理費の16年度実績は10,821百万円となり、15年度に外務省独立行政法人評価委員会に報告した計画額（10,998百万円）を下回った。

また、専門家派遣及び研修員受入れの手続きが大幅に迅速化されたとともに、コンサルタント契約における公示から契約締結までの手続きの迅速化が図られた。さらに機材の調達業務については、現地調達における価格競争比率が向上するとともに、調達関連情報の迅速な公表が進んだ。

（３）施設、設備の効率的利用

機構が保有する国際センター等の施設について、国民参加協力推進事業の一層の拡充など利用者数の増加に向けた方策を講じた結果、会議、セミナー、イベント等の参加者数が大幅に増加し、平成16年度の利用者数は約318千人と15年度比4.6%増となった。

2. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

（１）総論

政府の援助方針に則り、途上国の援助ニーズに対しよりの確かつ効果的な技術協力等の業務を実施するため、現場強化を推進し、重要な開発課題を総合的に解決するアプローチとしてのプログラム化の推進や「人間の安全保障」の視点を事業に反映させるための体制強化を図った。また、国際社会及び国内における他援助機関との連携・協調、各種事業の総合的運用、平和構築支援分野の事業実施体制の強化、在外事務所を含めた広報活動の充実などについても、着実な取り組みを進め、平和構築支援案件の開始など具体的な成果に結びついている。

環境及び社会に配慮した業務運営の実施のため、環境マネジメントシステムの構築・運用を開始し、独立行政法人の本部組織としては初めてとなる国際環境規格認証（ISO14001）を取得した。また、開発援助における男女共同参画推進のために、機構内の「ジェンダー主流化実施体制」を導入、強化するとともに、関係者の理解促進を図るため、ジェンダー研修の受講者を大幅に拡充した。

また、体系的な事業評価の体制強化、評価結果の迅速な公開及び評価内容のフィードバックの促進を進め、外部有識者等が事後評価に参加した割合は中期計画目標（50%）を上回り、実施件数の58%となった。

（２）各事業毎の目標

（イ）技術協力

技術協力案件の効果的・効率的実施のため、途上国間で相互に協力を行うことを支援する南南協力支援事業の充実や帰国研修員同窓会等の途上国の人材・組織のネットワーク化を進めた。また、事業における民間の活用を推進したほか、現場（在外）強化やプログラム化の推進などに対応して技術協力事業を適切に計画・実施するための事前評価調査の作業標準化を行った。さらに、研修事業の効果的な実施のため、すべての集団研修コースにおいて到達目標の設定及び客観的な指標による評価を実施するとともに、途上国のニーズにより直結した研修事業とするための方策について取り組みを行った。公示による専門家の選定を大幅に拡充して透明性を高めたほか、コンサルタントについては一層競争性が高まるよう評価方法の改良を図った。

（ロ）無償資金協力の実施促進

国民及び事業関係者（コンサルタント、建設会社等）に対する無償資金協力事業の事前計画表及び本体事業の入札情報に係る情報公開を促進するとともに、説明会などを通じて無償資金協力ガイドラインの情報提供に積極的に取り組んだ。また、4カ国を対象に実施した無償資金協力の

技術的監査では、全案件について事業が適正に実施されていることが確認された。

(ハ) 国民等の協力活動

ボランティア事業（青年海外協力隊、シニア海外ボランティア等）については、参加方法の多様化等に取り組んだ結果、参加者数は14年度実績に比べ4.0%増となった。また、登録制度の見直しを行った結果、青年海外協力隊等の登録者数は14年度比30%増となった。さらに、派遣者への医療・交通安全面での対策及び帰国後の支援についても強化した。

NGOや地方自治体を対象とする草の根技術協力事業については、幅広い市民の参加を得るためホームページを通じた各種情報提供や応募相談に積極的に応じた。また、NGO-JICA連携事業検討会等を定期的に開催し、NGO等の意見を業務運営に反映させるとともに、国内外での支援体制を強化するなど、NGO等との連携に積極的に取り組んだ。この結果、草の根技術協力事業や市民参加協力支援事業は、15年度に比べ3割程度増加した。さらに、平成18年4月を目途にJICA広尾を各地で行われている市民参加協力の推進のための全国的な拠点として整備することとした。開発教育支援の実施体制を強化した結果、国際協力経験者が小中学校、高校、大学などで体験に基づいた講義を行う出前講座、本部・国内機関への中高生徒等訪問者の受け入れ、教員等を対象とした国内外での開発教育指導者研修の人数等が大幅に増加しており、地域のNGO、教育委員会等を含めた教育現場との連携や開発課題等への理解が促進された。

(ニ) 海外移住

移住事業の重点化を図るため、高齢者福祉、日本語教育分野を中心として移住者団体の事業を支援するとともに、将来の日系社会を担うリーダー育成事業、移住事業と経済・技術協力事業との連携を進めた。

(ホ) 災害援助等協力事業

未曾有の被害を出したスマトラ沖地震津波災害に対して、史上最大となる緊急援助活動を迅速かつ適確に実施し、被災国政府及び被災者から高い評価を受けた。また、救助・医療関係者への訓練内容の充実、アジア各国との情報交換など体制強化に努めた。さらに、緊急援助物資の供与についても国内外のNGOと連携を進め、29件に及ぶ物資供与を適確に実施するとともに、そのフォローアップにも努めた。

(ヘ) 人材養成確保

国際協力人材センターが運営する求人情報、研修・セミナー情報等のホームページ「PARTNER」の内容の充実と広報に努めた結果、利用者のアクセス件数は233千件と15年度に比べ9.5%増加し、また、1,431名の国際協力人材の新規登録者を確保することができた。さらに、国際協力に携わる優秀な人材の育成のため、専門家養成研修等を実施するとともに、幅広い人材育成のため大学院生等を対象としたインターンの受け入れ、NGO人材育成研修等の参加人数についても15年度を上回る実績を挙げた。

(ト) 附帯業務

プロジェクト形成調査等については、プログラム化を導入することにより、重点開発課題の解決に向けた総合的取り組みが進展したほか、各国で案件の発掘・形成が促進された。調査研究については、優良な案件の形成や事業の実施プロセスの向上に資する実践的な研究が行われ、関係者に共有、活用された。また、国際協力総合研修所を「実践的シンクタンク」として位置づけ、

現場とつながった事業の知識やスキルの向上と J I C A 関係者の能力強化を図ることとした。

3. 予算（人件費の見積を含む。）、収支計画及び資金計画

計画的な事業の実施等により、予算繰越額は平成 1 5 年度に比べ減少したほか、自己収入の確保が図られた。

4. 短期借入金の限度額

実績がないため評価対象外とする。

5. 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

アルゼンチン国園芸総合試験場建物・施設については、計画どおり譲渡を完了し、ドミニカ共和国サント・ドミンゴ学生寮土地・建物については譲渡に向けた準備を進めた。

6. 剰余金の使途

実績がないため評価対象外とする。

7. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

（1）施設・設備に関する計画

国内機関等の身障者対応設備整備及び既存施設整備については、施設・設備改修計画に基づき設計・工事を行った。また、「国内機関の総合的あり方調査」の結果に基づき、平成 1 7 年度以降に取り組む国内事業の改革と国内機関の再編を骨子とする「J I C A 改革プラン（第二弾）」を取りまとめ、公表した。

（2）人事に関する計画

資格・昇格制度、給与・退職金制度、人事評価制度からなる新人事制度を導入し、全職員の勤務成績の評価を実施するとともに、旧課長以上の職員に対しては評価結果を 1 2 月の賞与に反映させた。また、組織改革や在外強化の方向性を踏まえた職員の配置に努めた。職員の能力開発については、管理職及び一般職員の理解を深めるため、人材育成の方針を整理した「人事制度ハンドブック（案）」を取りまとめるとともに、実務を通じた職員の能力開発の機会を提供した。

人員に関しては、平成 1 6 年度末の常勤職員数、及び 1 6 年度の人件費ともに計画の範囲内であった。

（3）その他中期目標を達成するために必要な事項

会計監査人による外部監査を実施するとともに、内部監査を実施し監査結果に基づく改善の指示・再発防止への注意喚起を図った。また、無償資金協力事業における技術的監査を着実に実施した。

業績評価については、平成 1 5 年度に新たに設置した業績評価のための組織体制の下、1 5 年度の業績報告及び評価結果への対応、外務省独立行政法人評価委員会による指摘事項の業務運営への反映を適確に行った。

＜小項目ごとの実績＞

1. 業務運営の効率化に関する事項に関する目標を達成するため

とるべき措置

(1) 組織運営における機動性の向上

小項目 No. 1 現場（在外）強化と機動的組織運営

【中期計画】

途上国のニーズの多様化や我が国の開発援助政策の重点の変化に機動的に対応し得るよう在外事務所にできる限り権限を委譲する。また、在外公館や内外で活動するNGO、その他の援助関係者とも連携を図ることで開発途上地域のニーズを的確に把握する。さらに、組織内で責任の所在を明らかにするよう、役割分担を明確にすることで、迅速な意思決定が可能となるよう組織運営を改善する。具体的には、

- 現地ODAタスクフォース等、現地におけるODA実施のための連携体制に積極的に参加する。
- 一定の体制を備えた在外事務所に対しては、現地の人員・機関を活用して実施する在外主導型の調査・プロジェクトにかかる実施計画の決定や予算執行の権限等を委譲し、主体的に行う業務の範囲を拡大する。
- 在外、国内機関の管理業務の効率化を図るため、本部からの支援を充実させる。
- 組織運営を改善し、意思決定の段階を少なくするとともに、現行の事業実施部門における縦割りの組織編成を柔軟化して再編成する。

【年度計画】

(1) 在外機関の権限・機能強化

ア. 現地 ODA タスクフォースの設置状況と、各国における開発のレベル、援助協調の進展の現状、在外事務所の実施体制等の状況に応じて、国ごとに定めた対応方針に拠り、積極的に参加していく。

イ. 案件の形成支援、実施、評価の各段階において在外事務所の責任と権限で行う在外主導の新たな業務の仕組みを導入する。

案件形成支援段階では、在外事務所が主管するプロジェクト形成調査の実施が可能となるよう体制と制度の整備を図る。

実施段階では、在外事務所主管の技術協力プロジェクト及び開発調査を積極的に増やす他、在外対応型フォローアップも引き続き増加させる。

評価段階では、案件別事後評価を実施する在外事務所の数を増加させる。

契約担当役事務所化を更に推進する。

ウ. 在外主導の新たな業務の仕組みを導入する重点推進事務所（インドネシア、フィリピ

ン、ベトナム、カンボジア、中国、バングラデシュ、ケニア、セネガル) を試行するとともに、一部の事務所に地域支援機能を付加した地域支援事務所(タイ、ケニア、セネガル、南アフリカ共和国、メキシコ、フィジー) を始動させる。

エ. このような在外主導の推進に当たり、在外事務所と本部が持つ事業情報を迅速に共有する体制を整備する。

オ. 本部からの人員を含め在外での実施体制を強化する。

(2) 本部による支援機能の整備

ア. 平成16年4月に導入する在外経理システムの運用状況の確認を行うとともに、基幹システムの抜本的見直しに対応した同在外経理システムの全面見直しについても引き続き検討を行う。

イ. 在外事務所及び国内機関の管理業務を支援するため、経理支援センターを設置し、その有効活用を推進する。

ウ. 会計制度、基準の見直しを行い、明瞭性の確保と合理化の推進を図る。

エ. 在外主導の推進に当たり、専門家・コンサルタント等の人材の派遣及び機材の調達に係る在外事務所からの要望に対し、迅速かつ的確に対応する体制を強化する。

(3) 意思決定の効率化と迅速化

迅速な意思決定が行えるよう意思決定の段階を少なくし、また組織体制の柔軟化を図るため、チーム制を導入する。また、事業実施部門において、現行の形態別分野別の縦割りの組織体制〔8部〕を見直し、開発課題に的確かつ柔軟に対応できる組織体制〔5部〕に移行する。

【当年度における取り組み】

組織運営における機動性の向上に関し、「JICA改革プラン」の中核である「現場(在外)強化」については、8つの重点推進事務所及び6つの地域支援事務所で業務を開始し、また、本部に関しても4月の組織改革により導入したチーム制等の成果として、意思決定の迅速化が実現した。あわせて、現地ODAタスクフォースにおいては情報収集や提言等の実施を通じ積極的に貢献した。

1. 現場(在外機関)の権限、機能強化

(1) 現場におけるODA実施のための連携体制への積極的参加

現地ODAタスクフォースは67カ国について設置されており、うち、70%の国では平均月1回以上の頻度で会合等を開催している。機構の在外事務所はこれらの現地ODAタスクフォースの活動において、技術協力の実施機関として、派遣中の専門家や企画調査員とも協力しつつ、情報収集、分析、専門的見地からの提言等を通じ、わが国の援助政策の立案や先方政府との協議の実施等に積極的に寄与した。

例えば、平成16年12月に発生したインド洋大津波により甚大な被害を被ったインドネシアやスリランカにおける現地ODAタスクフォースでは、機構の在外事務所から災害

に対する緊急支援・復興支援について綿密な情報提供と連絡調整等を行い、日本の政府機関及び援助関係機関としての全体支援方針決定に参画した。

(2) 現場（在外）強化のための取り組み

機構では、「現場の目」を活かしたプログラム及びプロジェクトの形成支援の推進及びプロジェクトのより効果的かつ効率的な実施のため、在外事務所で実施できるものは在外事務所に委譲するとの考えで現場（在外）強化を推進している。具体的には、1) 案件全体の計画、実施、評価まで一貫して在外事務所が責任をもって主管する「在外主管案件」の仕組みを重点推進事務所を対象に導入、2) 一部の事務所を地域支援事務所として整理し担当する地域の支援機能を付加、3) 在外強化を支えるための人員等の体制を整備、することとしている。

平成16年度は、重点推進事務所のうち8つの事務所を試行事務所として位置づけ、16年10月から在外主管案件を試行的に実施し、半年間の試行によって、17年4月からの30重点推進事務所における在外主管案件の本格導入の準備を終えた。この新制度の導入によって、従来に比べてよりの確かつ迅速な事業展開を可能とする環境が整った。半年間の試行結果について、8試行事務所が17年1月に行ったレビューでは、意思決定のスピードアップ、権限委譲に伴う所員の意識の一層の向上等の成果が報告された。

地域支援事務所については、9月1日にメキシコ事務所、10月1日には他の5事務所がその業務を開始し、在外事務所の対応能力（特定課題への技術支援体制、経理・調達の支援体制等）の強化が実現した。

27の重点推進事務所においては、IT環境（国際情報通信網：JICA-WAN）の整備により、機構の本部内で稼動しているネットワーク上のナレッジサイト（業務を支える情報、知見の共有システム）や地域部トータルシステム（事業の計画、実施管理システム）等へのアクセスが可能となり、プロジェクトの進捗情報や予算執行状況等が本部及び在外で共有できるようになった。

また、在外の人員体制の強化のために、本部と在外の機構業務に携わる人員の比率を中期目標期間中に概ね1対1にする人員シフト計画を策定し、平成18年度末までに海外の事務所の人員を約200人増員する計画である。1年目に当たる16年度は、在外に125人の人員シフトを実現した。

これらの取り組みにより、従来に比べて在外での事業運営環境は大幅に改善され、平成17年4月からの30事務所による本格実施を予定どおり開始した。

(3) 事業の段階毎の権限等の委譲

1) 計画段階

現場（在外）強化の一環として、在外事務所で実施できるものは在外事務所に委譲するとの考えの下、案件の発掘・形成を支援、在外事務所による主体的な計画・実施を推進し

ている。

平成16年度には、これまで個々の課題に応じて実施してきたプロジェクト形成調査等の案件形成支援事業について、重点開発課題を総合的に解決するため、案件形成段階においてもプログラム化を推進した。この際、在外事務所において実行計画を策定し、現地コンサルタント等の在外リソースや企画調査員、調査団等本邦リソースを組み合わせ、在外事務所が案件形成支援事業を主体的に実施している。

平成16年度は、東南アジア地域では「タイ国津波被害対策」等73件のプログラムに取り組み、南西アジア地域では「バングラデシュ農村開発」等40件、中南米地域では「エルサルバドル国東部地域開発」等61件、アフリカ地域では「ケニア国農村開発支援」等91件、中東地域では「モロッコ地方基礎教育改善」等32件、その他の地域で76件、合計95カ国373件の案件形成支援事業に関わるプログラムに取り組んだ。

2) 実施段階

これまでの「在外主導案件」の実施方法を発展させ、在外事務所に予算と事業実施の権限と責任を委譲し、調査団の派遣など本邦リソースの活用を含めた案件全体の計画・実施・評価について、一貫して在外事務所が主管する「在外主管案件」を平成16年10月より試行的に実施した。

インドネシア、中国、セネガルをはじめとする8重点推進事務所において、ベトナム「水環境技術能力向上プロジェクト」やセネガル「保健人材開発促進」など、支出金額ベースで約3割に当たる案件を在外主管として実施した。より現場に近い在外事務所が相手国と緊密な連携の下、事業の計画、実施に当たることで、意思決定の迅速化が進み、事業の効率的・効果的实施に貢献している。

また、対応の要否の判断や実施計画等の決裁を在外事務所で行う「在外対応型フォローアップ」（施設・機材の修理やスペアパーツの供与、帰国研修員が行うセミナーやワークショップの支援等）については、在外事務所長の権限強化や現地職員の活用推進など、実施体制の強化に向けた取り組みを進め、16年度は189件（14年度114件、15年度186件）の事業を現地のニーズにそって迅速かつ機動的に実施した。

【在外主管案件の先行事例】

中国事務所では技術協力プロジェクト「日中林業生態研修センター計画」について平成16年1月に日本政府による採択が決定され、4月より在外主導により事前評価調査を実施した（通常9ヶ月程度要していたところを3ヶ月で開始）。テレビ会議による理事会付議を経て16年8月には実施文書の締結が行われ、採択から事業開始まで7ヶ月という短期間での立ち上げとなった。在外事務所に意思決定の権限があることから中国政府との協議の頻度や内容が充実し、現地状況を的確に反映した計画策定ができた。また、事業開始後も運営

上の問題解決に積極的に対応することが可能となった。この経験を通じて日本人所員のみならずナショナルスタッフの積極性も向上している。この事例は在外主管の開始に先行して実施されたものであるが、他の事務所に成功例として共有された。

【在外対応型フォローアップの事例】

- ア. パラグアイ国における技術協力プロジェクト「小農野菜生産普及強化計画」（協力期間：平成9年3月から14年3月）に対するフォローアップでは、農業普及員による栽培講習会の開催について5月中旬に支援の要望があり、7月上旬にはフォローアップを決定し、実施した。
- イ. 集団研修「病院薬学」コース（協力期間：平成16年10月7日から同年12月5日）に対するフォローアップとして、病院薬学について日本で研修を受けたナイジェリア国の研修員より医療関係者に対するマニュアル作成や情報提供について1月に支援の要望があり、同月中に支援を決定し、実施した。

3) 評価段階

在外事務所による案件別事後評価については、協力終了後3年程度経過したプロジェクトを対象に、主としてインパクト及び自立発展性の検証を行い、国別事業実施計画の改善や事業の計画・実施に向けた教訓・提言を得ることを目的として、在外事務所が実施する案件別事後評価の制度を平成14年度に導入した。16年度は新規の実施国数の拡充に取り組むとともに、新たに無償資金協力の基本設計調査を対象とした事後評価の手法を開発・導入し、技術協力プロジェクトと無償資金協力の事後評価を新たに11カ国（マレーシア、ラオス、カンボジア、ミャンマー、ボリビア、ドミニカ共和国、エクアドル、トルコ、モルディブ、セネガル、インド）で実施した。

その結果、新規の案件別事後評価の実施国数は11カ国、実施国数の累計は33カ国（14年度比19カ国増、15年度比11カ国増）となった。

(在外事務所による案件別事後評価)	14年度	15年度	16年度
制度導入国数の累計	14カ国	22カ国 (8カ国増)	33カ国 (19カ国増)

*カッコ内は14年度実績に対する増減数を示す。

(4) 予算執行権限

平成16年度においては、16年4月1日に先行して契約担当役化した24事務所の経理処理状況や問題点の分析・検証を踏まえ、在外主管案件を担う30の重点推進事務所の中で契約担当役化されていない5事務所（モンゴル、ウズベキスタン、南アフリカ共和国、

エチオピア、アフガニスタン)につき、17年度からの契約担当役化を決定した。これにより、全重点推進事務所における予算執行権限の拡大により、事業実施の迅速性や在外主管案件等の新たな業務の仕組みを導入することが可能となった。

	14年度	15年度	16年度
契約担当役事務所数	12事務所	12事務所	36事務所 (24事務所増)

*カッコ内は14年度実績に対する増減数を示す。

2. 在外・国内機関の管理業務の効率化

(1) 経理業務の効率化

予算科目を簡素化するとともに在外経理システム(改良版)を導入し、事務所における経理業務の軽減を図った。また、平成17年度からの導入を目指して、システムの英文化、事務所内LAN対応を行った。さらに、現場(在外)強化・意思決定の迅速化への対応、経理業務の軽量化等を目的とした、IT情報通信技術を活用した「新経理システム」を18年度から導入するため、16年度においてタスクフォースを設置し、経理制度改善及びシステム開発の基本的計画について検討を行った。

上記の他、在外事務所、国内機関における経理業務の支援体制を強化するため、経理部に「経理支援グループ」を設置するとともに、タイ、メキシコ、南アフリカの3地域支援事務所に広域経理担当者を配置した。日常的に電子メール、電話、公電により各種相談に対応するとともに、必要に応じて出張ベースによる支援も実施している(本部における平成16年度の相談件数は966件)。更に、研修及び講習会の強化に努めており、赴任前の経理担当者への研修の充実(期間の長期化等)、全所員に対する経理基礎研修の新規実施等研修プログラムを拡充したほか、新契約担当役事務所を対象とした決算講習会を実施し、各事務所における決算作業に対する準備支援を行った。

(2) 在外事務所からの人材・機材の要望への対応

在外主管案件の制度が導入され、在外事務所も主体的且つ本格的に専門家・コンサルタントの選定や機材調達の業務に参加することとなった。

これに対して、在外事務所においてこれらの業務が迅速かつ的確に行われるため、また、必要に応じて本部が支援するため、以下の改善を図った。

- ①迅速且つ適切な人材派遣及び機材現地調達を促進するための制度・手続きの変更
- ②在外事務所の関連実務知識を向上するための執務参考資料の整備やシステム開発
- ③上記①および②を在外事務所に周知・徹底するための調査団派遣や研修の実施

すでに8重点推進事務所においては、これらの制度が適用され実務も定着している。な

お、その他事務所に対しても情報提供を行い、平成17年度からの30事務所での実施体制に備えた。

3. 意思決定の段階の削減・組織編成の見直し

独立行政法人化以降、組織運営の改善のため、「JICA改革プラン」の方策の一つである組織改編（平成16年4月）においてチーム制を導入し、従来の課長代理以上のポスト数を約1割削減した。あわせて、同制度の下で、意思決定関与者数が減少し、意思決定の迅速化が実現するよう、決裁合議先の簡略化・チーム長への権限委譲などを含む大幅な決裁基準の見直しを実施した。また、従来は分野別・協力スキーム別に事業を実施していた8部（技術協力プロジェクト担当5部、開発調査担当3部）を開発課題別の5部に改編し、課題ごとの事業ノウハウと専門スタッフを集中することによって、開発課題を軸に総合的な取り組みが可能となった。

主要事業の骨格を決定する実施決裁文書等に要する意思決定関与者数及び日数をサンプル調査したところ、平成14年度実績17.3人から制度を導入した16年度は9.5人（45%減）、起案から決裁までの日数は14年度実績15.8日から8.2日（48%減）となり、意思決定のスピードと関与者数は大幅に短縮・削減された。

(2) 業務運営全体の効率化

小項目 No.2 事務手続きの迅速化、合理化

【中期計画】

(イ) 業務全体を通じて、情報化・電子化を進めつつ、効率的な業務運営の環境を確保する。また、事業が有機的かつ効率的になされるよう、必要に応じて在外事務所を含めた事務処理のあり方を見直す。同時に、外部に委託した方が効率的であると考えられる事務については、外部委託を積極的に導入する。具体的には、

- 専門家派遣、研修員受入等の制度・手続きを精査し、迅速化を図る。
- コンサルタント契約についての一連の手続きを精査し、迅速化を図る。
- 文書決裁など意思決定にかかる手続きの効率化や、内部及び外部連絡文書の事務手続き等の合理化を通じ、文書事務の削減を行う。
- 事業実施にかかる事務について、適当なものについては、積極的に外部委託の導入を図る。
- 一般競争入札を既に導入済みの国内に加え、現地商慣習の異なる在外においても、複数業者から見積もりを取り、価格競争を原則とすること等により、機材の調達業務の透明化・適正化に努める。
- 引き続きホームページを通じ公示、入札結果等の調達関連情報を迅速に公表し、透明性の確保を図る。

【年度計画】

(1) 事務手続き等の効率化

ア. 派遣手続き業務の見直しを更に進め工程短縮を図る。また、健康診断の実施要領の見直しを通じ、派遣手続きに要する期間を短縮する。さらに、一般旅券使用を拡大し、手続き日数の短縮を図る。

イ. 研修員受入については、全グループコースの募集要項を電子データ化し、在外事務所に電子データの募集要項のみを送付することにより、所要日数の短縮を図る。

ウ. 平成15年度に検討を行った公示から契約締結までに要する期間の短縮方法や精算に要する期間の短縮方法について、妥当性を引き続き検討するとともに、平成16年度中に実施可能と判断された事項について制度変更を行う。

エ. 申請書・届出等を中心に、電子決裁（ワークフロー）を段階的に導入する。また、新組織に対応し意思決定の段階を少なくした決裁基準を導入する。

オ. 機構内の連絡文書を電子的に処理することを段階的に進める。

カ. 外部委託について引き続き経費・委託先などの妥当性の検討を行い、外部委託が可能・妥当な業務を抽出し、可能なものから委託化を進める。

キ. 平成15年度に作成した機材の現地調達ガイドラインに基づき、各在外事務所が現地調達に係る内規を制定するとともに、価格競争を重視した見積競争方式を導入する。

ク. 見積競争方式（随意契約）による調達案件の公示及び結果公表について、ホームペー

ジ掲載を含めて制度化を検討する。

【当年度における取り組み】

専門家派遣及び研修員受入れの手続きが大幅に迅速化されたとともに、コンサルタント契約における公示から契約締結までの手続きの迅速化が図られた。また、文書事務の削減については、チーム制の導入に合わせる形で決裁基準を更新し、グループウェアを活用した連絡・情報共有を図るとともに、外部委託については、平成15年度の抽出作業に基づき、外部委託を開始した。さらに、機材の調達業務については、現地調達における価格競争比率が向上するとともに、調達関連情報の迅速な公表が進んだ。

1. 専門家派遣、研修員受入れ等の制度・手続きの迅速化

専門家派遣の手続き日数については、派遣前の健康診断に時間を要していたため、平成16年6月から短期専門家のうち派遣期間30日以上90日未満である専門家の健康診断を簡素化することとした。具体的には、派遣の度に健康診断の受診を義務付けることをやめ、専門家自身が直近の健康診断等の結果を自己申告することにより、健康状況を把握することにした。これにより、派遣に係る手続き日数は20日（14年度比15日減、15年度比10日減）となり、14年度実績35日に比して43%減となった。この結果、コンサルタント契約で派遣された技術協力専門家を除く短期専門家1,442人のうち1,345人（約93%）が、派遣手続き20日間で派遣できることになった。また、専門家手続き日数のさらなる短縮のため、一般旅券による渡航国の範囲を拡充する可能性についても、在外事務所を通じて、最新情報のとりまとめを行い、関係機関と調整中である。

また、研修員受入の手続き日数について、平成16年度実施分の全グループコースに係る応募要綱（General Information）の印刷・発送業務を簡素化した。具体的には、在外事務所へ直接送付するものは（業務委譲国向け）、すべての応募要綱を電子データで作成・発送することとし、在外公館を通して送付される応募要綱（業務未委譲国向け）に関しては、発送手続き等を迅速化した。

以上により、応募要綱作成から在外事務所が受理するまでの平均所要日数は、平均で9.7日間（14年度比16.3日減）となり、14年度実績26日間に比して63%減となった。

（手続き日数）	14年度	15年度	16年度
専門家派遣 （派遣期間30日以上90日未満）	35日	30日 （14%減）	20日 （43%減）
研修員受入れ	26日	—	9.7日 （63%減）

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

2. コンサルタント契約の手続きの迅速化

(1) 公示から契約締結までの手続きの迅速化

公示から契約締結までの手続き日数を短縮するため、機構内部の事務手続きについて見直し、平成16年5月に制度変更を行った。この結果、平成16年度は公示から契約締結までに要した期間は平均で62日（14年度比10日減）となり、14年度実績の72日に比して14%減となった。

今後、在外事務所がコンサルタント選定に参画する在外主管案件が増加するため、その中でも迅速な手続きができるように今後とも着実な制度の運用を図る方針である。

(手続き日数)	14年度	15年度	16年度
公示から契約締結	72日	—	62日 (14%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

(2) 精算手続きの迅速化

平成15年度の検討結果に基づき、精算作業の正確性を担保できる範囲内で、為替換算方法の変更及び一般業務費の精算の簡素化を内容とする制度を16年5月から導入した。

新制度導入案件の精算日数の平均値は28日となり、平成14年度実績値37日と比較して、約24%減となっている。

	14年度	15年度	16年度
精算日数平均値	37日	—	28日 (24%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

3. 文書事務の削減

(1) 決裁プロセスの効率化

平成16年4月のチーム制の導入に合わせ、意思決定の段階を少なくした決裁基準を導入したことにより主要事業の骨格を決定する実施決裁文書等について、起案から決裁までの日数が15.8日から8.2日となり48%減少した（サンプル調査結果に基づくもの）。また、申請・届出等の手続きの電子化（ワークフロー）について、試行的に導入する市販ソフトウェアを決定し、カスタマイズを開始した。

(2) 内部連絡文書の効率化

文書管理の電子化・効率化に関する全体像を検討し、機構内の連絡文書を電子的に処理するための第一段階として、受信FAXを自動的に電子化（PDF化）することを試みた。

また、グループウェアの活用を進めるため、従来の「お知らせ」等のデータベースに

加え、以下のデータベースを立ち上げた。なお、マニュアルについては、テーマ毎にまとめ利便性の向上を図った。これにより、従来本部、国内、在外の機関に紙で配付・回覧されていたものが電子化され、紙の使用量削減や送付経費の削減とともに、即時の情報共有や検索が可能となり、効率化が図られた。

- ア. 各種定例会議の議事録・資料及びセミナー等の報告に係るデータベース
- イ. 「電子会議室」データベース（「在外強化連絡会」、「課題支援業務」、「情報セキュリティ・個人情報保護」、「津波被害対策連絡・調整会議」等）
- ウ. 各部共通の業務情報・マニュアル等を集約したデータベース（調達、ISO14001、専門家派遣、課題部業務マニュアル等）

（3）外部連絡文書の効率化

関係者と調整を行い、平成15年度に、機構から発出している定型的な外部連絡文書約60種のうち9種（全体の約15%）の文書を廃止し、これを継続。

4. 外部委託の導入

15年度に抽出した外部委託に適した業務を対象に、16年度は以下の業務について外部委託を開始した。

- （1）職員及び国際協力専門員の給与計算事務
- （2）市民参加支援事務局業務（草の根技術協力事業等の事務処理支援）
- （3）開発教育関連事務支援（エッセイコンテストの運営管理、JICA出前講座の受付・実施、その他教師学生向けイベント等の開催業務等）
- （4）国内機関における研修コース運営庶務（研修受入先との連絡・調整、研修員の引率、研修監理等）

今後、研修員の宿泊予約業務についても、外部委託（国内機関統一の研修員宿泊予約システムの運用）の方向で検討中であり、17年度以降の実施を予定している。

5. 機材の調達業務の透明化・適正化

在外事務所による機材の現地調達における価格競争の促進のため、平成15年度に随意契約であっても価格競争性を高めた「見積競争方式」を制度化しており、16年度は導入可能な体制にある国において制度の適用を開始した。また、こうした制度を導入するうえでの基盤として、競争に参入可能な企業に関する「企業情報等整備調査」を7カ国の在外事務所において実施し、15年度と合わせ15カ国の情報が整備された。

更に、現地調達体制・制度造りの指針として、「現地調達ガイドライン」を16年6月に

作成した。同ガイドラインでは、事務所の規模・調達状況に応じて、順次事務所内規を制定し、現地調達を原則化していくこと、契約金額に応じた競争方法を可能な範囲で行っていくこと等が定められた。同ガイドラインに基づき、平成16年度においては、25カ国の在外事務所において内規が制定され、現地事情を踏まえたルールに基づく調達が行われるようになった。

この結果、現地調達において価格競争（一般競争入札、指名競争入札、指名見積競争）による調達をした案件の比率は、14年度実績28パーセントに対し、16年度は43パーセントまで向上した。

6. 調達関連情報の迅速な公表

機構においては、従来から入札等による契約相手方選定結果を、ホームページへの掲載及び「JICAプラザ」への掲示により公表してきた。独立行政法人化後、これらの結果公表体制を見直し、迅速化の余地があると考えられるものについての改善を行い、平成16年度においても、見積競争案件における選定結果の迅速な公表体制を整備した。この結果、ホームページを通じた入札結果等の調達関連情報の公開体制は、以下のとおりとなり、迅速に公開する体制がほぼ整った。

(表) 調達関連情報の公開状況一覧

調達関連情報の内容	公表のタイミング
技術協力機材の入札案件 (500万円以上の案件で実施)	木曜日に入札会実施後、翌月曜日結果公表 (2営業日)
技術協力機材の見積競争案件 (200万円以上～500万円未満の案件で実施)	火曜日に見積開封後、木曜日に結果公表 (2営業日) [平成16年度に6日→2日に短縮]
庁用品・役務の入札案件 (500万円以上の案件で実施)	不定期に入札会実施、契約相手方選定後3営業日以内に結果公表[平成15年度に3日に短縮]
庁用品・役務の見積競争案件	不定期に開催、契約確定後3営業日以内に結果公表[平成16年度に3日に短縮]
庁用品・役務のプロポーザル評価実施案件	不定期に開催、契約確定後3営業日以内に結果公表[平成15年度に2週間→1週間に短縮]
コンサルタント選定のプロポーザル評価実施案件	不定期に契約相手方選定後、1週間に一度纏めて結果公表[平成15年度に2週間→1週間に短縮]

小項目 No.3 事業の主要な投入の単位当り経費の効率化

【中期計画】

(ロ) 中期目標期間中、業務の質の維持・向上を図りつつ、各種事業の実施に必要な主要な投入（専門家派遣、研修員受入れ、機材供与、調査団派遣等）に係る単位当り経費について平均で 10%程度の効率化に努める。また、事業実施における各種経費についても、徹底した節減を行う。具体的には、

- 専門家派遣について、事業目的に応じた適切な派遣期間の設定を行い、特に、長期に派遣する人数を中期目標期間中に 10%削減するように努めるとともに、専門家に対する手当等について、適切な人選を妨げない範囲で合理化を進める。
- 研修員受入れ事業について、本邦滞在期間の弾力的設定等により、中期目標の期間中に研修員一人当たりの滞在経費を平均で 5%削減するように努める。
- 機材調達について、調達方法の改善等により、中期目標の期間中に機材の調達経費を案件一件当たり又は専門家一人当たり 10%削減するように努める。
- 機構が直接派遣する調査団については、インターネット等情報通信インフラを活用すること等により、中期目標の期間中に調査団一件当たりの所要経費を 10%削減するように努める。
- コンサルタントに係る経費については契約方法の合理化等により、中期目標の期間中に一案件当たりの調達経費を 10%削減するように努める。
- 機構に対する報告書等各種印刷物について、電子媒体によるものを増加させる等により、印刷製本費を、中期目標の期間中に 10%削減するように努める。

【年度計画】

(2) 事業の主要な投入の経費の効率化

- ア. 専門家派遣について、長期専門家の新規派遣人数の削減に引き続き努める。
- イ. 専門家の手当等の合理化の一環として、新たな住居手当支給方式の定着を図るとともに、将来的に在勤基本手当等と併せた総合的な支給方式の準備に着手する。また、専門家等の格付け基準の見直しのための所要の準備を行う。
- ウ. 研修員一人あたりの滞在経費につき、ホテルへの宿泊の縮減等の方策を講じることで、引き続きその削減を図る。
- エ. 長期専門家の携行機材の調達方法を見直し、パソコンの損料化や書籍等に係る輸送費の移転料化等の制度導入を図る。
- オ. 現地調達の原則化に伴う在外事務所への権限委譲を進める。また現地調達における拠点となる事務所を特定し、供与機材の現地調達比率の向上を図る。
- カ. 平成 15 年度に策定したアクションプランに基づき、調査団一件当たりの所要経費の削減に努める。
- キ. コンサルタント契約の一案件当たりの調達経費の削減のため、平成 15 年度にとりまとめた方策について、妥当性を検討し、導入可能なものを実施する。また、他の削減の

方策についても引き続き検討を行う。
 ク．印刷製本費の削減について、引き続き各報告書の配布先の見直し等を行う。

【当年度における取り組み】

機構の中期計画予算（平成15年度下期～18年度）では、16年度以降の運営費交付金について、毎年度1.22%の効率化を行うことが定められている。これによる削減額は、15年度予算との比較では、16年度約20億円、17年度約39億円、18年度約59億円であり、計118億円となる。機構は、右効率化を実現するため、中期目標期間中、業務経費については主要な投入にかかる単位当たり経費の平均10%程度の削減及び事業実施における各種経費の徹底した節減、一般管理費については14年度と比べて10%の削減を、それぞれ図ることとしている。

平成16年度においては、業務経費について、業務の質の維持・向上を図りつつ、各種事業の実施に必要な主要な投入に係る単位経費について効率化を実現するために、制度の見直し・適用、運営上の工夫、代替方策の適用を実施した。この結果、14年度に比べ、長期専門家の新規派遣人数30%減、研修員一人当たり滞在経費13%減、専門家一人当たり携行機材費20%減、案件一件当たり供与機材費35%減、印刷製本費26%減と、いずれの項目でも削減が順調に進んだ（一般管理費の効率化についてはシートNo.4参照）。

1. 長期専門家の派遣人数の10%削減等

（1）長期専門家の派遣人数の10%削減

要請案件に対する事業目的に応じ、同様の協力効果が期待できると考えられるものについては短期派遣専門家で対応する等適切な派遣期間の設定などを通じて、1年以上派遣される長期専門家の人数は382人（14年度比161人減、15年度比95人減）となり、14年度実績543人に比して30%減となった。その結果、派遣期間が1年未満の短期専門家の占める割合が増加し、長期専門家と短期専門家の比率は、14年度1対3.3から16年度1対4.8に推移した（15年度は1対3.6）。

	14年度	15年度	16年度	18年度末目標値
長期派遣専門家 新規派遣人数	543人	477人 (12%減)	382人 (30%減)	488人 (10%減)
短期派遣専門家 新規派遣人数	1,785人	1,698人	1,850人	—
長期派遣専門家と短期 派遣専門家の人数比率	1:3.3	1:3.6	1:4.8	—

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

（2）専門家に対する手当等の合理化

平成15年度から検討を進めた新住居手当制度の運用を開始し、特段の問題も無く定着

した。同制度に基づく支給方式を導入した国について、本年度認定分539件に対する17年3月末現在における経費削減効果を試算したところ、従来の制度による認定実績の平均に比して、9,956万円の減少となった。

さらに、合理化を進める方策として、企画調査員、業務調整員、ボランティア調整員等の新格付基準・協力金制度の検討を行った。この新制度を平成17年度中に導入するため、17年3月末に新制度の枠組みについて組織決定した。

2. 研修員の滞在経費5%削減（一人当たり）

平成15年度に続き、各国際センターの研修コースの所管調整により、研修員受入時期を平準化し、効率的な研修日程を組むことによって受入日数を削減した。その結果、研修員一人当たりの滞在経費は541千円（14年度比79千円減、15年度比44千円減）となり、14年度実績620千円に比して13%減となった。

(研修員)	14年度	15年度	16年度	18年度末目標値
一人当たりの滞在経費	620千円	585千円 (6%減)	541千円 (13%減)	589千円 (5%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

3. 機材の調達経費の10%削減（案件一件当たり又は専門家一人当たり）

(1) 専門家携行機材費

専門家の携行機材の調達方法を見直し、パソコン購入の代替手段として専門家自己所有のパソコンに対する損料の支払い又はレンタルでの対応とする制度を平成16年12月から導入した。これによりパソコンの購入量の削減が図られ、専門家一人当たり携行機材費は439千円（14年度比109千円減、15年度比59千円減）となり、14年度実績548千円に比して20%削減された。

(2) 供与機材の諸経費及び供与機材費

現地調達に関する在外事務所への権限の委譲を10月から段階的に導入し、現地調達を促進することにより、現地調達比率が増加傾向にあり、機材調達経費及び諸経費の削減に貢献した。また、政策支援等のソフト型案件が増加したこと等により、機材の投入額が減少傾向にあることも実績に影響を与えている。平成16年度は、案件一件当たりの諸経費307千円、供与機材費15,646千円となり、平成14年度実績の諸経費599千円、供与機材費24,073千円に比して、それぞれ49%減、35%減となった。

16年度の実績は下表のとおり。

	14年度	15年度	16年度	18年度末目標値
専門家一人当たりの携行機材費	548千円	498千円 (9%減)	439千円 (20%減)	493千円 (10%減)
案件一件当たりの諸経費	599千円	273千円 (54%減)	307千円 (49%減)	539千円 (10%減)
案件一件当たりの供与機材費	24,073千円	19,237千円 (20%減)	15,646千円 (35%減)	21,665千円 (10%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

4. 機構が直接派遣する調査団の所要経費の10%削減（一件当たり）

平成15年度下半期に、関係各部署における調査団一件当たりの所要経費を削減するためのアクションプランを策定し、事前の情報収集の徹底、テレビ会議による協議の実施、団員人数の精査、一部の調査団員の在外事務所員による代替などを実施している。

機構が直接派遣する調査団の一件当たり所要経費を地域別に見ると、平成14年度に対する16年度の実績は、アジア3.0%減、北・中米3.0%減、アフリカ2.8%減、中東8.0%減と減少した。

また、全世界の一件当たりの所要経費の単純平均については、16年度に本邦からの派遣を計画していた調査団のうち、在外事務所による協議や調査を行うことで代替した件数（116件）を派遣したと仮定して調査団総数に含めて試算した場合、一件当たりの所要経費は1,804千円となり、14年度実績1,866千円に比べ3.3%減となる。

5. コンサルタントに係る調達経費の10%削減（一案件当たり）

平成15年度の検討結果に基づき、16年5月に定型的な要素が多い業務を対象に契約相手先選定における価格加味割合を一部拡大した。これにより、同程度の技術レベルの競争者から価格の低い方を選定する割合が高くなった。コンサルタントの調達経費の実績は、当該年度に終了した案件の精算金額をもとに算出している。

独立行政法人化以降に発注した案件の実績は132百万円（14年度実績145百万円）、8.9%減となっており、制度変更の効果や関係部署による削減努力が着実に進んでいる。

6. 印刷製本費の10%削減

機構が直営で作成している報告書並びに業務実施契約及び業務委託などにより作成している報告書等について徹底した合理化を図るため、①印刷・製本を行う報告書の種類の整理、②配布先の見直し、③報告書のページ数の削減についての基本方針をまとめ、同方針にそった対応を全部署に周知するとともに、報告書の電子化を促進することにより印刷製本費の削減にかかる取組みを進めた。

その結果、平成16年度実績は658百万円（14年度比234百万円減、15年度比166百万円減）となり、平成14年度実績に比して26%減となった。

	14 年度	15 年度	16 年度	18 年度末目標値
印刷製本費	892 百万円	824 百万円 (8%減)	658 百万円 (26%減)	802 百万円 (10%減)

*カッコ内は14年度実績に対する増減率を示す。

小項目 No.4 本部管理経費の効率化

【中期計画】

(ハ) 機構は、中期目標期間中、一般管理費（退職手当を除く。）について平成14年度と比べて10%程度の効率化に努める。具体的には、

- 本部の管理経費（退職手当を除く。）について平成14年度と比べて10%程度効率化する。そのため、人件費、事務所借料、公用車に係る経費、パソコン経費、内外通信費、派遣要員に係る経費等を削減する。

【年度計画】

本部の管理経費の削減について、引き続き経費削減に向けた業務効率化について検討を行うとともに、節減に努める。

【当年度における取り組み】

一般管理費（退職手当を除く）の平成16年度実績は10,828百万円となり、15年度に外務省独立行政法人評価委員会に報告した計画額（10,998百万円）を下回った。

1. 削減に向けた取組み

- (1) 機構は、平成18年度には14年度に比べて本部の管理経費の10%（10.57億円）を削減するため、本部事務所借料の削減、新人事・給与制度の導入及び早期退職の促進など、継続的な削減効果が見込まれる抜本的な対策に取り組んでいる。
- (2) ただし、独法化に伴う特殊事情として、1) 物件費における消費税の算出方法の見直しに伴う消費税修正申告による納付（平成12、13、14年度にかかる修正）、2) 人件費における過去の本部から在外への人事異動の遅れに伴う本部人件費支出実績の大きさ、という課題があったことから、15年度の業績報告において、16年度以降の削減計画（過去の事情を反映し16年度までは14年度予算に比べ微増するが、18年度には10%削減を実現する計画）を改めて提示している。
- (3) 平成16年度以降は、この削減計画を基に18年度の最終目標に向けて削減努力を継続している。

(表1：削減計画)

(単位：百万円)

	14年度予算（実績）	15年度	16年度	17年度	18年度
一般管理費	10,563 (10,954) →ベースライン	10,953 →3.7%増	10,998 →4.1%増	9,771 →7.5%減	9,506 →10%減
うち物件費	3,493 (3,314)	3,481	3,765	3,071	2,964
人件費	7,070 (7,640)	7,472	7,233	6,700	6,542

注：平成16年度の物件費の計画額には、平成12、13、14年度に係る消費税の修正申告による納付額約305百万円が含まれている。

2. 平成16年度の実績

平成16年度の本部管理経費（物件費、人件費）の実績は、10,828百万円（物件費3,603百万円、人件費7,225百万円）となり、14年度及び15年度の支出実績、並びに削減計画で設定した16年度の計画支出額を下回った。最終的な削減目標の対象である14年度予算額との比較ではまだ支出増となっているが、18年度の10%削減に向けた削減計画は順調に進展しており、17年度以降も削減計画で設定した支出計画額に沿って削減努力を継続し、18年度の段階で目標を達成する計画である。

（表2：平成16年度の実績）

（単位：百万円）

	14年度 予算額 (A)	14年度 支出実績 (B)	15年度 支出実績 (C)	16年度 支出実績 (D)	増減 (対14予算) (D)-(A)	増減 (対14実績) (D)-(B)
一般管理費	10,563	10,954	10,953	10,828	265 (2.5%)	△126 (△1.2%)
除消費税	10,563	10,954	10,757	10,513	△50 (△0.5%)	△441 (△4.0%)
物件費	3,493	3,314	3,481	3,603	110 (3.1%)	289 (8.7%)
うち消費税	0	0	195	315		
除消費税	3,493	3,314	3,285	3,288	△205 (△5.9%)	△26 (△0.8%)
人件費	7,070	*7,640	*7,472	7,225	155 (2.2%)	△415 (△5.4%)

*14年度と15年度上期は、決算において本部分を区分していないため、給与支給実績に基づき計算

（1）物件費

平成16年度の物件費は、15年度実績との比較で、本部賃借料・共益費、パソコンリース代などで経費を削減した。実績額では、平成12、13、14年の消費税修正申告による納付（305百万円）により、平成15年度支出実績との比較で122百万円の増となったが、削減計画で設定した計画額（3,765百万円）の範囲内となった。

（2）人件費

平成16年度の人件費は、本部から在外への人事異動の進展、新人事制度の導入による経費削減効果、早期退職の促進等から、15年度実績との比較で247百万円の削減となり、削減計画の16年度計画額（7,233百万円）を下回る支出実績となった。最終的な目標となる14年度の予算額との比較ではまだ155百万円の増となっているが、同年度の支出実績比では415百万円の削減となっており、上述の削減計画で設定した計画に基づく削減努力は順調に進捗している。

(3) 施設、設備の効率的利用

小項目 No.5 施設、設備の利用者数の増加

【中期計画】

機構が保有する国際センター12施設、青年海外協力隊訓練所3施設及び国際協力総合研修所の施設、設備について、利用率を向上させるように努める。このため、これら施設の利用者数を中期目標期間中、5%増加させる。

【年度計画】

各国内機関において研修実施時期の年間平準化と、国民参加協力推進事業の一層の拡充と拡大に加え、国内機関毎に策定された利用率向上のための計画の実践により、利用率の増加を図る。

【当年度における取り組み】

機構が保有する国際センター等の施設の利用者数を増加させるため、各国内機関における研修実施時期の平準化と、国民参加協力推進事業の一層の拡充に加え、国内機関毎に策定された利用者数向上のための計画を実施した。具体的には、枠囲みのとおりである。

【施設の利用者数向上のため実施した方策の例】

ア. 研修実施時期の平準化

①研修実施時期平準化を行い、センター宿泊が可能な研修スケジュール作成に努めた結果、満館時において、研修員のセンター外宿泊は減少した。

(JICA横浜)

②ピーク時における研修員宿泊利用の平準化のため、各研修コースの実実施時期を調整するとともに、集団研修から地域別研修に改編したコース、新規コース等は、オフピーク時に実施するなど、研修コース実施時期の整理を行った。(JICA九州)

イ. 国民参加協力推進事業の拡充

①教師海外研修参加者及び高校生国際協力実体験プログラムを、センター泊にて実施した。(JICA八王子)

②草の根技術協力事業に関し、地方自治体、NGO等を対象とした説明会を、センターで開催した。(JICA中国)

③地域社会との連携を強化するために、センターにおいて、地元住民を対象に、市民セミナーを毎月開催し、機構関係者、開発途上国からの帰国者による異文化紹介を行ない、地域に密着した施設づくりを図った。

(JICA札幌)

④国民参加型事業の対象者による施設利用を促進するため、小学生から大学生及び保護者等の引率者がより利用しやすくなるように、会議室等の施設利用料金体系を見直し、16年度より適用した。(JICA札幌等)

ウ. その他施策

①センター施設利用案内を作成し、関係機関に配布し、広報誌・ホームページ等へ施設利用案内を掲載して広報した。(JICA札幌)

②広島市に投宿していた他センター管轄の研修員をセンター泊とした。(JICA中国)

③利用者の利便を考慮して、JICAプラザを移設した。(JICA四国)

この結果、国民参加協力推進事業の拡充もあり、会議、セミナー、イベント等の参加者数が増加し、平成16年度の利用者数は318,165人(15年度比14,115人増)で、15年度実績304,050人に比して4.6%増となった。

	14年度	15年度	16年度	18年度末 目標値
利用者数	N/A	304,050人	318,165人 (4.6%増)	319,253人 (5%増)

*カッコ内は15年度実績に対する増減率を示す。

2. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

(1) 総論

小項目 No. 6 効果的な事業の実施

【中期計画】

(イ) 開発途上地域等の経済及び社会の発展又は復興に寄与し、国際協力を進めることは、我が国の開発援助政策の重要な課題である。このため、政府開発援助大綱、政府開発援助に関する中期政策及び国別援助計画をはじめとする政府の開発援助政策並びに政府の国別・地域別・分野別の援助方針に則り、開発途上国側の援助需要を踏まえ、国際約束に基づく技術協力事業等につき効果的に業務を実施する。その際、協力実施前に途上国政府及び関係者との十分な意思疎通に努める。また、派遣専門家等関係者の安全対策を講じるとともに、派遣者へのサポートの充実を図る。加えて、他の援助実施機関との連携を密にするとともに、実施段階における資金協力との連携強化に努める。具体的には、

- 政府の外交方針及び援助方針に則り、国別・地域別の総合的な援助の実施及び事業の重点化を念頭に置き、優良なプロジェクトの形成を積極的に支援する。
- わが国援助の独自性と対外的なプレゼンス確保に留意しつつ、国際的な援助に係る協力・協調に関し、他の援助国や国際援助機関との連携を図る。
- 各種事業の質と効率を高めるため、各種事業形態の総合的運用を推進する。
- 各開発課題や事業実施に関連する知識・ノウハウを恒常的に蓄積し、事業関係者の間で共有し活用する体制を構築する。
- また知識やノウハウを集約・共有するため、事業経験の体系化と援助手法の改善、国別・地域別及び分野・課題別の援助のあり方の検討、開発理論・開発アプローチの整理と検討を重点として調査研究の質を高める。
- 冷戦終結以降も後を絶たない紛争は、人道上の問題を引き起こすと同時に、それまでの開発努力の成果や環境を破壊する。これらの地域における平和構築支援が開発の観点からも国際社会の大きな課題であり、今後も積極的な役割を果たすことは大変重要である。そのための体制整備として、平和構築支援において中心的な役割を果たす部署を設立するとともに、本分野に関係する職員、本分野を専門とする専門家等の研修を実施する。また本分野にかかる経験を持つ人材を活用できる制度を整備するとともに本分野の事業を実施する際に必要な安全対策を講じる。
- J B I Cとの情報の共有や意見交換、人事交流を通じた実施機関相互の連携を密にし、事業の実施に当たって有償資金協力との連携強化に努める。

【年度計画】

1. 効果的な事業の実施

ア. 優良なプロジェクト（プログラム）の形成に貢献するため、国別の重点開発課題に対

する協力の方向性を国別事業実施計画にとりまとめ、またプロジェクト形成調査を引き続き積極的に行う。この際、グローバルな視点や地域・国レベルの視点とともに、能力開発を含め「人間の安全保障」の視点に十分留意する。また、国ごとに現地 ODA タスクフォースに積極的に参画し、資金協力との連携案件数の増加に貢献する。

- イ. 事業重点化という観点から引き続き各対象国におけるプログラムの集約化を進める。
- ウ. 案件の計画策定段階の事前評価機能の強化の一環として、事前評価調査の質的向上と内容の標準化のために開発課題ごとの調査必須項目の設定を引き続き促進するとともに、設定済みの項目について調査方法、内容、指標等を検討し標準化を図る。
- エ. 援助協調について、各種会議・協議への参画・開催、人事交流、援助動向の情報収集、援助協調に関する執務参考資料の作成、職員・関係者への情報提供を行う。
- オ. 援助協調の一環として、国際社会共通の目標への取り組みとして定められたミレニアム開発目標 (MDGs) の達成への取り組みについて、国際社会の動向に対応しつつ、各国の貧困削減戦略文書 (PRSP) への反映のための支援、調査研究への支援等を行う。
- カ. 技術協力プロジェクト関係費の設置により開発調査・研修も含めた多様な投入が可能となったことから、17年度以降の新規案件検討に当たっては、プログラムを意識して、これまで以上に投入の組合せや時期、期間等について柔軟な検討を行う。
実施にあたっては、各種事業形態の総合的運用を推進する。
- キ. 平成15年度に作成したものに加え10前後の開発課題について課題別指針を順次策定する。
- ク. 分野・課題ネットワークシステムのコンテンツの作成、在外でのアクセス環境整備及び活用の促進を図る。また同システムのレビューを行い、システムの改善を図る。
- ケ. 調査研究体制強化のため、引き続き課題チームや各部署との関係を整理・強化し、また、調査研究調整委員会を通じた機構全体の調査研究の方向性の舵取り、質の向上のサポート等を行う。
- コ. 調査研究成果の公開の徹底や、調査研究テーマのシリーズ化、読本化、ビジュアル化等を引き続き行う。
- サ. 平和構築支援のための初動体制の早期立ち上げとロジスティックス、また、企画・立案、援助動向分析を担う平和構築支援室を設置しその機能を強化する。
- シ. 平和構築支援分野の人材登録を引き続き推進する。
- ス. 平和構築支援に関する職員向けの研修及び専門家の養成研修を実施し更なる充実を図る。
- セ. 平和構築支援に係る安全管理研修を実施し充実を図る。また、必要に応じ、危機管理マニュアルの改訂を行う。
- ソ. JBIC との連携については、引き続き各種会合、会議を通じ情報意見交換を行い、具体的な案件を実施するよう連携を強化する。
- タ. 現地 ODA タスクフォースに積極的に参加し、引き続き有償資金協力との連携案件数を

増加させる。併せて無償資金協力との連携案件数を増加させる。

チ. 関係府省が行う技術協力事業との連携を、技術協力連絡会議その他のチャンネルを活用し、促進する。

ツ. 派遣専門家等関係者の安全対策の強化のために引き続き研修・オリエンテーションを充実させ、防犯意識の高揚を図る。

テ. 安全対策クラークを対象とした研修・ワークショップを開催し、安全対策クラークの質の向上に努める。

ト. 国別地域別アプローチを強化し、政府開発援助に関する中期政策及び国別援助計画をはじめとする政府の方針に則り、効果的な業務を行うため、平成16年度においては主要な協力対象国について概ね次のとおりの計画の下に事業を実施する。(別紙)

ナ. 課題別アプローチを強化し、政府開発援助大綱、政府開発援助に関する中期政策及び国別援助計画をはじめとする政府の方針に則り、効果的な業務を行うため、各開発課題について、平成16年度においては概ね次のとおりの計画の下に事業を実施する。(別紙)

【当年度における取り組み】

機構は、政府の開発援助政策・方針に則り、現場強化を推進し、途上国の援助ニーズに対しよりの確かつ効果的な技術協力等の業務を実施するため、主に1) 優良プロジェクトの形成支援、2) 国際援助協調・他援助機関との連携強化、3) 事業の総合的運用、4) 開発課題等の知識・ノウハウの共有、5) 調査研究の質の向上、6) 平和構築支援、及び7) 資金協力との連携促進等に取り組んだ。

平成16年度における取り組みの実績は次のとおり。

1. 優良なプロジェクトの形成支援

(1) 国毎の重要な開発課題に関するプロジェクト形成調査等

機構は、政府の開発援助政策・方針に則り、在外主導を積極的に推進する中で途上国の援助ニーズをより一層把握することに努めるとともに、重要な開発課題に対しては総合的に解決するアプローチとしてのプログラム化を推進し、優良案件の形成を支援した。(本項の取り組みについては、小項目No. 25に詳述。)

(2) 「人間の安全保障」の視点を事業に反映させるための体制整備

「人間の安全保障」の視点の事業への反映を推進するため、平成16年10月に「人間の安全保障チーム」を設置して体制の強化を図った。

「人間の安全保障」の視点に立った新規案件形成や事業の実施を推進するためには、まず職員・関係者が具体的な事業イメージを共有することが重要である。そのため「人間の安全保障モデル案件」の要件(含むチェックリスト)を定め、該当した約200件の「人間の安全保障モデル案件」リストを作成した。また、これらモデル案件の中から、新たな課題、支援対象者、及び協力手法を試みている案件25件を、「選りすぐり案件」として厳

選するとともに、概念整理を行い、「人間の安全保障を踏まえた開発援助の具体化に向けて」と題した文書を作成して機構内で周知を図った。

なお、本文書の基本的な視点は、平成17年度国別事業実施計画策定要領、外務省の新規案件要望調査訓令、及び新ODA中期政策にも反映された。

2. 国際援助協調・他援助機関との連携強化

近年、貧困削減戦略書（PRSP）やセクタープログラムといった、途上国政府の開発計画を中心に関係ドナーが包括的にパートナーシップを形成する新たな援助協調の枠組みが顕著になっている。この枠組みは、援助効果向上のために各ドナーの援助手法の変革を迫る状況になってきていることから、機構においても、こうした動きについて組織内での周知を図り、組織全体として適切な対応が図れるような意識の共有及び体制整備を行う必要があるとの認識に立ち、以下の取り組みを行った。また、国連ミレニアム開発目標（MDGs）の達成のために、既存の関連プロジェクトの効果的な実施に努めるとともに、新規案件の形成並びにMDGsを踏まえた国家開発計画の策定及びモニタリング強化にかかる支援を実施した。

（1）国際援助協調への参画・貢献・発信

包括的なアプローチが国際社会で進展していく中、援助動向にかかる最新の情報を入手しつつ、機構として国際社会への貢献・発信に努めた。平成17年3月にパリにて行われた「援助効果ハイ・レベル・フォーラム」の準備過程において、機構としてのコメントを外務省を通じて積極的に行った。

また、国際的なシンポジウムを以下のとおり主催あるいは後援し、援助手法の発展に貢献した。

【国際援助協調に向け機構が貢献した事例】

ア. 「Program Based Approaches（PBAs）in Asia 国際シンポジウム」

本シンポジウムはアジア諸国に対するプログラム・アプローチについて議論を行うことを目的として平成16年6月に機構の主催により国際協力総合研修所にて開催されたものであり、途上国、ドナー等約160名の参加の下、アジア諸国の多様性に配慮したプログラム・アプローチの適用方法等について、活発な討議がなされた。

機構は本シンポジウムにおいて、運営に関する中心的な役割を果たすとともに、我が国が主張する「プロジェクト型支援を含んだ幅広い援助手法によるプログラム・アプローチの推進」について積極的に情報を発信し、右主張について多数の参加者から支持を得ることに成功した。

イ. 「キャパシティ・ディベロップメントに向けた南南協力セミナー」

平成15年度に実施した国際シンポジウム「キャパシティ・ディベロップメント：概念から実践へ」での議論を途上国の立場から発展させるため、平成16年9月には、機構の後援によりコロンビア、チリ両政府が本セミナーを主催し、キャパシティ・ディベロップメントの重要性を関係者で確認する機会を提供した。また、機構を含む複数の援助機関（国連開発計画（UNDP）、世界銀行研究所（WBI）、カナダ国際開発庁（CIDA）、ドイツ技術協力公社（GTZ）等）によるネットワーク（LenCD：Learning Network on Capacity Development）が形成され、そのイニシアティブにより、先述のパリ援助効果ハイ・レベル・フォーラムでもキャパシティ・ディベロップメントの重要性がハイライトされることとなった。

（２）他援助機関との連携の促進

機構の事業の効果を向上させ、援助手法にかかる知見を他ドナーとの間で共有し、援助活動の補完性を確保する目的で、ドイツ技術協力公社（GTZ）、国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）等、他の援助機関との意見交換及び連携に関する協議を実施した。

また、組織間でのより緊密な情報の共有化のため、人事交流も積極的に行っている。

（３）貧困削減戦略書（PRSP）、国連ミレニアム開発目標（MDGs）等援助協調の枠組みへの対応

各被援助国における貧困削減戦略書（PRSP）、国連ミレニアム開発目標（MDGs）の実現に向けた取り組み、セクター開発計画等の策定、及び援助関係者間の協議に適切に対応するため、現地ODAタスクフォース等と連携し、ドナー連携への積極的参加を図るとともに、途上国の分野・課題別の「計画策定・実施・モニタリング」プロセスへの参画等に努めた。また、MDGsの達成のため、機構はカンボジア国結核プロジェクト等の既存案件の効果的な実施に努めるとともに、ザンビアHIV/AIDSプロジェクト形成及びタンザニアHIV/AIDS対策プログラムの事前調査、並びにエルサルバドルにおけるMDGs達成のための計画策定及びモニタリング機能強化にかかる支援を実施した。

なお、以上のような援助協調の動き等について内部周知を徹底するため、職員や専門家向け研修を平成15年度に引き続き実施した。

【エルサルバドルの事例】

機構は、米州開発銀行（IDB）及び国連開発計画（UNDP）と共同でエルサルバドル政府がMDGsを自国の開発計画に具体的に組み込む努力に対して支援を行っている。本支援を受け、2004年5月にエルサルバドル政府はMDGsへの取り組みの進捗状況の分析・評価、2015年に向けた課題等

を取りまとめたMDGsレポートを完成させ、2004年5月に関係機関を対象にMDGsセミナーを開催した。また、上記支援を通じてニーズが確認されたMDGsの啓蒙促進及びモニタリング能力強化に対応するため、機構は国連開発計画（UNDP）と共同で「地方自治体人間開発モニタリングプロジェクト」を実施しており、機構がMDGs関連データの収集・モニタリングシステムの構築等を支援し、国連開発計画（UNDP）は同成果を基に地方自治体レベルのモデルレポート作成と啓発セミナー等を実施する予定である。

3. 事業の総合的運用を推進するための取り組み

平成16年4月からの地域5部・課題5部の新組織体制のもと、技術協力関連の4つの事業費を統合した「技術協力プロジェクト関係費」の運用を開始した。以前は事業形態別に事業進捗管理や新規案件検討を行っていたが、平成16年度は組織と予算の両面から地域別の視点及び国別のニーズを踏まえた事業の総合的運用を進め、地域・国レベルでの戦略性を高めることに努めた。具体的には以下のとおりの改善を行った。

（1）組織・予算の統合

新体制においては、地域部の役割を案件形成の促進や要望調査の調整等、事業計画段階の業務に集約することで、地域の特性や国毎の事情を踏まえた優良案件の準備機能を強化した。

また、予算（技術協力プロジェクト経費及び開発調査プロジェクト経費）を地域部から事業実施部門である課題部に配分する形を取ることで、機構の業務における計画部門と実施部門の役割をより明確化した。

研修事業についても、国別研修の事業実施方法と予算の計画管理方法について再検討を行い、平成17年度からは国別研修にかかる予算も「技術協力プロジェクト経費」に統合し、技術協力プロジェクトの一投入要素として計画、執行が行える体制を整備した。

（2）要望調査段階における取り組み

要望調査の機構内における検討に際しては、事業形態の総合的運用を推進するため、国毎の重要課題に対し、プログラムの視点から具体的案件の検討を行うためのプログラム・リストを予め用意し、その中での案件の位置付けを踏まえた内容の検討を行うようにした。

（3）「プログラム実行計画書」の導入

また、平成16年度から「プログラム実行計画書」を導入することにより、従来からの事業形態毎の個別のモニタリングに加え、課題に対する援助スキーム間の連携を通じた課題への対応強化を図ることを念頭に、事業形態を超えたプログラムレベルでの進捗管理ができるよう工夫を行なった。

(4) プログラムの集約化

機構は、我が国の援助戦略に沿って効果的かつ効率的に事業を実施するため、「国別事業実施計画」（現在71カ国について策定済み）を策定し、各国の援助ニーズに基づいた重点開発課題を特定し、地域や国の協力についての事業戦略を明確にしている。この「国別事業実施計画」では、重点開発課題を総合的に解決するための方法として「協力プログラム」を設け効果的・効率的な協力を進めてきている。

事業の効率化を進めるため、「国別事業実施計画」の策定・見直しの過程において協力プログラムの集約化を随時実施しており、平成16年度は、プログラム策定国が7カ国増えて68カ国846件の協力プログラムを策定した。1カ国当たりの平均プログラム数は、14年度の14.7件に対し、16年度は12.4件であり、集約化が進んでいる。

4. 開発課題等の知見、ノウハウを共有する体制の構築

(1) 課題主管部、課題別指針の策定

各開発課題や事業実施に関連する知識・ノウハウを恒常的に蓄積し、関係者の間で共有し活用する体制を整備するため、平成16年度から「JICAナレッジマネジメント（分野・課題ネットワーク）」を本格導入し、その構成要素の一つである分野課題情報システム（通称ナレッジサイト）の整備を進めるとともに、実施要領の策定、機構内関係者による定期連絡会の開催を通して、開発課題等の知見を共有する体制を整備した。

具体的には、全23の分野・課題毎に主管部を定め、課題別指針の作成・更新作業を優先的に行う必要があると判断した13の分野課題で課題タスクフォースのメンバーを正式に任命し、平成16年度には8つの課題（基礎・初中等教育、技術教育訓練、ノンフォーマル教育、水資源、農業開発・農村開発、エネルギー供給、南南協力、経済政策）にかかる課題別指針を作成した。

また、これとは別に調査研究により、「都市・地域開発」「運輸交通」「大気汚染」「水質汚濁」の4つの課題別指針案を作成している。

なお、分野課題情報システムについては、IT環境（国際情報通信網：JICAWAN）の整備に併せ、在外強化への対応を進めるとともに、使い易さの向上のための改良やコンテンツの整備を積極的に進め、在外強化を推進する上で重要な基盤となる「情報」の蓄積を推進した。

(2) 分野課題情報システム（通称ナレッジサイト）のコンテンツの整備状況

平成15年度に引き続き、分野・課題毎の情報入力を担当する支援ユニットの増強配置等の取り組みを行った結果、コンテンツ掲載数（各開発課題や事業実施に関連する知識・ノウハウを電子情報化したデータ群）は大幅に充実した。

平成16年度には、計1,549件の分野課題データを新たに整備した結果、合計2,564件のデータが蓄積され、このうち1,001件のデータを公開している。なお、

本情報システムへのアクセス数は、月平均637.4人（平成15年度下半期552人／月）となっている。

平成16年度新規に整備したコンテンツの内訳は以下のとおり。

【新規に整備したコンテンツの分野・課題別の内訳】

教育	46件
保健医療	62件
社会保障	24件
運輸交通	152件
エネルギー・工業	230件
経済政策	152件
民間セクター開発	507件
農業・農村開発	107件
ジェンダー主流化・WID	24件
都市開発・地域開発	116件
その他	129件
合計	1,549件

5. 調査研究の質の向上への取り組み

知識やノウハウを集約かつ共有し、案件形成支援及び事業の質の向上に貢献するため、事業戦略の分析・検討、及び援助潮流の整理・検討等を重点に、調査研究に取り組んだ。（本項の取り組みについては、小項目No.25に詳述。）

6. 平和構築支援

平和構築支援分野において、より迅速かつ機動的な支援を行うためには、事業実施プロセスの合理化及び実施体制の強化が不可欠であるとの認識に立ち、平成16年4月に平和構築支援室を設置して、以下の取り組みを行った。

（1）平和構築支援分野の事業実施体制の強化

- ア. 平和構築に資する基本方針の策定及び援助を迅速かつ柔軟に行うための体制整備の一環として、平和構築に関する事業実施指針（素案）の策定、迅速な実施に向けた初動体制に関する提言の作成、平和構築支援の対象となりうる国・地域の平和構築ニーズ・アセスメント等を行った。
- イ. 人間の安全保障に係るニーズに迅速に対応し、緊急人道支援から復興開発支援への移行期における援助の「空白（ギャップ）」を埋めるため、プロジェクト形成調査と開発調査の本格実施を連続して継ぎ目なく行う「人間の安全保障一体実施型」案件（通称「一気通貫プロジェクト」）を開始した。

- ウ. 平和構築関連の15年度事業実績をとりまとめ、教訓事例集(未定稿)を作成した。特に、アフガニスタン支援に関する「特定テーマ別評価(平和構築支援)」では、事務所設置の迅速化、援助要員の配置等に関して課題が明確になったほか、派遣中の援助要員の心身の健康を保持するため、休暇取得を定例化(7週間に1度、1週間の国外休暇)したことが効果的であることが認識された。
- エ. 平和構築支援事業を進めていく上で、事務所が存在しない国又は事務所所在国であっても、特定地域において迅速に事業を実施するための活動拠点を設置する必要がある。このため、JICA事務所としてのステータスを必須とせず機動的に設置及び閉鎖できる「フィールドオフィス」を制度化し、16年度はパキスタン(カラチ市)、シエラレオネ(首都フリータウン)及びチャド(アベシエ市)に開設した。

【人間の安全保障一体実施型案件の事例】

平和構築支援分野において「人間の安全保障」の概念を具体化して事業に反映させるため、迅速性を確保した切れ目のない事業実施、課題に対する分野横断の総合的アプローチ等が求められている。このため機構は、プロジェクト形成調査から開発調査に至る新しい業務の流れを整理し実施に移した。通常は、プロジェクト形成調査の終了後、要望調査を通じて次年度以降の新規案件として政府により検討・採択されるが、本スキームではその期間を大幅に短縮することを目指している。平成16年度は開発調査による採択の可能性につき外務省の判断を前広に聴取しつつ、次の2案件についてプロジェクト形成調査を開始し、17年度中に実施まで進むことを計画している。

ア. アンゴラ「除隊兵士、国内避難民、帰還難民等の社会復帰を目的とした地域社会機能強化プログラム」

1975年の独立以来続いた内戦が2002年に終結した同国において、除隊兵士、国内避難民、帰還難民等の社会復帰支援を目的とした案件を形成するため、対象地域の検討、ニーズ調査を行い、農業や識字教育を中心とした分野を中心に具体的な協力計画の検討を行っている。本件のプロジェクト形成調査は平成17年9月に終了し、その後速やかに案件検討に入り、採択の場合には実施に移される予定。

イ. シエラレオネ:「ガンビア県・教育を通じた子供の社会復帰支援」

90年代の内戦や軍事クーデターを経て2002年に武装解除を終了した同国で、元児童兵を含む青少年層の教育・社会復帰支援を目的とした案件を形成するため、教育を通じた自立的なコミュニティ開発を目指した協力計画を検討しており、平成17年2月より現地での準備を行っている。本件のプロジェクト形成調査は平成17年8月に終了し、その後速やかに案件検討

に入り、採択の場合には実施に移される予定。

(2) 平和構築支援分野の人材育成

事業の計画・実施に平和構築や紛争予防の視点を盛り込むため、平和構築ニーズ・アセスメント手法の理解促進を目的として職員や専門家の研修を行った。

・職員研修実施（5回）：62人

・専門家養成研修：15人

計 77人

(平和構築支援研修)	14年度	15年度	16年度
研修受講者数	45人	108人	77人 (185人)

*カッコ内は15年度からの累計数を示す。

また、国内外のネットワーク強化のため、NGOや他機関とセミナーを開催した。

- ・平和構築支援・公開セミナーの実施（7月、2月）
- ・NGOとの勉強会の開催（隔月）
- ・ノルウェーとの共催セミナーを開催（5月）
- ・国際開発高等教育機構「人間安全保障の視点からみた日本の平和構築支援」（7月）

(3) 平和構築支援分野の人材確保及び登録者の確保

平和構築分野の人材確保のため、専門家養成研修修了者や平和構築支援実務者ネットワークのメンバーに人材登録を勧奨するなど、人材の登録及び発掘に積極的に努めた結果、平和構築支援分野の登録者数は、平成16年度末で208人（平成15年度77人、131人増）に上っている。

(平和構築支援分野)	14年度	15年度	16年度
登録者数	0人	77人	208人

(4) 平和構築支援にかかる危機管理マニュアルの改訂及び安全管理研修

安全管理上、特段の配慮が必要な地域（アフガニスタン等）では、現地で活動する国際機関の行動規範を参考にしつつ、機構としても十分な安全対策上の措置を講じている。具体的には、通信機器（携帯衛星電話、無線等）の配備、防弾車輛の配備、安全対策コンサルタントの配置（治安情報の収集及び対策の立案）などがある。また、治安情勢が厳しい状況下では、行動地域や行動時間帯の規制など厳密な行動規範のもとに関係者が行動するよう安全管理上の措置を講じている。

また、安全管理研修についても充実を図っており、国内では、国連難民高等弁務官事務

所（UNHCR）から安全対策官を日本に招聘し、国連の安全管理体制及び紛争地域での活動に必要な安全管理の知識を修得する研修を職員及び関係者73人に対し実施した。また、タイではUNHCRと共同してタイ陸軍基地において実施する1週間プログラムに、15人を参加させた。その結果、平成16年度の研修受講者は合計88人となり、研修後の参加者へのアンケートからは、内容的には満足度が高く、有意義な研修であることが確認できた。

なお、マニュアルについては平成15年度に改訂しており、今後も必要に応じて見直しを行う予定である。

(安全管理研修)	14年度	15年度	16年度
参加者数	0人	52人	88人

7. 資金協力との連携促進

(1) 資金協力との連携

技術協力による技術や能力の向上と資金協力による施設建設等の実施における連携を強化することにより、双方の協力形態の効果を高めることが期待できる。このため、現地ODAタスクフォースや日本での実施機関相互の情報交換や連携を密にすることに努め、平成16年度の援助形態別の主な連携実績は次のとおりとなった。

- ・技術協力プロジェクト／無償資金協力連携案件数 88件（15年度 80件）
- ・開発調査／無償資金協力連携案件数 27件（15年度 25件）
- ・開発調査／有償資金協力連携案件数 29件（15年度 31件）

以上のほか、有償資金協力と個別専門家との連携実績（16年度19件）や研修事業との連携実績（16年度6コース）等も上がっており、全体として技術協力と資金協力との連携が進んでいる。

【有償資金協力とボランティア事業の連携案件の事例】

平成16年11月までモンゴルに派遣されたシニア海外ボランティア5名（グループ派遣）は、有償資金協力により改修工事が行われたウランバートル第4火力発電所にて経営指導や保守・環境管理等の指導を行った。この結果、平成14年度によく黒字経営に転じた同発電所は、平成16年度にはモンゴルの最優秀企業評価を受けるまでに至った。

(2) J B I Cとの連携

従来から実施している理事及び部長による協議に加え、平成16年度は新たな試みとして、グループ長及びチーム長レベルでの意見交換会や、機構及びJ B I Cの各々の在外事務所赴任予定者への相互オリエンテーション（1月に開始）を開催した。こうした取り組みや頻繁な協議等を通じ、連携案件採択に係るプロセスの促進等を行った。

※以下の3項目（8～10）は中期計画小項目としての記載はないが年度計画に記載がある項目。

8. 関係府省が行う技術協力事業との連携促進

外務省以外の関係各府省が行う技術協力事業との連携促進、及びそのための情報収集の努力を行うことは、機構が行う事業のみならず、我が国ODA事業全体の効果的かつ効率的な推進のために重要であるとの認識に立ち、平成16年度は、技術協力関係各府省との連携及び調整を一層有機的に行うための情報収集及び意見の交換に努めつつ、特に以下のような情報の収集や連携の促進のための取り組みを行った。

（1）JETRO・JODCとの連携促進

経済産業省所管の独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）、財団法人海外貿易開発協会（JODC）が行う技術協力事業について、国際協力人材部、経済開発部よりそれぞれ検討委員として参画し、専門家人選及び案件選定について、機構の技術協力事業との調整を行った。

（2）農林水産省所管の2団体からの案件移管

2団体（（財）食品産業センター、食品流通システム協会）からの移管案件について、平成16年度分の事業を実施した。

（3）JICWELSからの事業移管

厚生労働省所管の国際厚生事業団（JICWELS）事業について、16年度から保健医療分野と社会保障分野の事業の移管をうけ、実施した。

9. 派遣専門家等関係者の安全対策強化

（1）安全対策強化のための研修・オリエンテーション等

一般犯罪被害防止対策のため、警視庁OBの安全対策アドバイザーを講師とし、①安全管理セミナー6回（受講対象者は在外事務所安全管理に携わる所員及び調整員とし、計172名が受講。）、②ボランティアの赴任前研修におけるオリエンテーションを実施した。また、機構職員の在外事務所派遣前研修及び長期専門家派遣前研修において、安全管理研修を実施した。さらに、平成16年度から交通安全講座、実技講習を安全情報チーム嘱託の警視庁OBの監修、指導の下で行った。

これらのセミナー等においては、特に、生命・身体の安全を脅かす、強盗・侵入窃盗（住居防犯）、性犯罪暴力、テロ事件の防犯対策に重点を置いた講義を実施した。また、最近の犯罪被害件数、手口を分析し、中南米7カ国、大洋州1カ国、アフリカ5カ国に安全対策アドバイザーを巡回防犯指導派遣するとともに、11月からホンジュラス、パプアニューギニアに広域安全コンサルタントを配置し、犯罪被害の減少に努めた。

(2) 現地安全対策クラーク配置等

安全対策クラークについては98か国中77カ国(79%)に87名を配置(15年度比7カ国、8名増)するとともに、業務の質の向上を図るため、域内連絡会議及びワークショップをアフリカ、中南米及び中央アジアで計3回開催した。これには、延べ23カ国24名のクラークが参加し、防犯指導手法、治安情報交換、日本人の安全意識等についてのセミナーを実施した。

一般犯罪被害認知件数の過去4年の件数は、平成13年度579件、平成14年度476件、平成15年度566件と推移し、平成16年度は583件と前年度比3%増となったものの、強盗被害は15年度59件から56件と減少した。

10. 国別・課題別の取り組み

資料編1及び資料編2のとおり。

小項目 No.7 外務大臣からの緊急の要請への対応

【中期計画】

(ロ) 外務大臣が、国際情勢の急激な変化により又は外国政府若しくは国際機関（国際会議その他国際協調の枠組みを含む。）の要請等を受けて外交政策の遂行上緊急の必要がある、又は関係行政機関の要請を受けて緊急の必要があると認め、機構に対し必要な措置をとることを求められた場合には、正当な理由がない限り迅速に対応するものとする。

【年度計画】

外務大臣が、国際情勢の急激な変化により又は外国政府若しくは国際機関（国際会議その他国際協調の枠組みを含む。）の要請等を受けて外交政策の遂行上緊急の必要がある、又は関係行政機関の要請を受けて緊急の必要があると認め、機構に対し必要な措置をとることを求められた場合には、正当な理由がない限り迅速に対応するものとする。

【当年度における取り組み】

平成16年度においては、外務大臣より機構に対し、特に緊急に必要な措置をとるよう要請した実績はない。

小項目 No.8 情報公開、広報の充実及び知見の公開

【中期計画】

(ハ) 機構に対する国民の信頼を確保し、国民に対する説明責任を果たすとの観点から、「独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律」(平成十三年十二月五日法律第四百四十号)に基づき、情報の公開に適正に対応する。また、国際協力の理解と参加を促進するために、情報提供と広報活動の充実を図る。そのため、広報実施体制の見直し・充実を図るとともに、業務、調査研究を通じて獲得した知見を公開する。

【年度計画】

ア. 独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律に基づき、情報の公開に適正かつ積極的に対応する。

イ. 広報活動の充実のため、広報マニュアルを完成させる。

ウ. JICA プラザの利用実態調査に基づく改善案について、対応可能なものから具体化を進めていく。

エ. 広報媒体について平成15年度に開始した調査結果を踏まえて整理統合案を決定し、その準備作業を進めていく。

オ. 独立行政法人としての機構の統一的なイメージの早期定着を図るための具体的な方策を各種広報媒体において引き続き導入していく。

カ. 業務、調査研究を通じて獲得した知識・ノウハウの公開については、引き続き機構が作成した報告書等の公開を促進するとともに、新規作成報告書の電子ファイル作成とそのインターネット上の公開を推進する。

【当年度における取り組み】

法律の定めに従い情報公開に適正かつ積極的に対応するとともに、広報においては日本全国でのイベントの開催等の実施により、国際協力の理解と参加を促進した。また、在外においても広報活動を積極的に実施した。さらに、機構が業務を通じ獲得した知見を広く公開・共有するため、機構が作成した報告書の電子ファイルのインターネット掲載数を大幅に増加させた。

1. 情報公開の実施の実績

(1) 情報開示請求への対応

平成16年度の開示請求件数は59件(15年度は通年で58件)で、年度内に処理はすべて完了している。処理されたすべての請求が情報公開法で定められた規定の日数以内に終了しており、延長手続きを必要とした案件はない。

開示請求の処理状況を表1に、部分開示における不開示情報理由の内訳を表2に記す。(なお開示請求1件に不開示情報理由が複数存在する場合には、それぞれ該当する理由欄に計上しているので、部分開示の合計件数と一致しない。)

(表1) 開示請求の処理状況

	平成16年度の件数	平成15年度の件数
全部開示	16件	26件
部分開示	32件	16件
不開示	0件	0件
不存在	1件	16件
存否応答拒否	0件	0件
請求取下げ	10件	0件
処理中 (各年度末現在)	0件	0件
合計	59件	58件

(表2) 部分開示における不開示情報理由の内訳

不開示情報理由	件数
第5条第1号 (個人に関する情報) に該当	24
第5条第2号 (法人等に関する情報) に該当	7
第5条第3号 (審議、検討又は協議に関する情報) に該当	0
第5条第4号イ (国の安全等に関する情報) に該当	1
第5条第4号ロ (公共の安全等に関する情報) に該当	0
第5条第4号ハ (監査、検査、試験等に関する情報) に該当	0
第5条第4号ニ (契約、交渉、争訟に関する情報) に該当	1
第5条第4号ホ (調査研究に関する情報) に該当	0
第5条第4号ヘ (人事管理に関する情報) に該当	0
第5条第4号ト (企業経営上に関する情報) に該当	0

(2) 報告書の公開

平成16年度に作成され、機構の図書館に収められた報告書は780件あり、そのうち729件が一般公開指定、51件が期限限定非公開指定とした。全報告書のうち期限限定非公開指定報告書が占める割合は7% (15年度18%) であり、報告書の公開が進んでいる。また、期限限定非公開指定を受けた報告書の9割以上が入札の公平性を保つための措置であり、情報公開法の観点からも適切な対応である。

2. 広報実施体制充実への取り組み状況

(1) 国民のJICAへの理解の向上

平成16年度は国際協力50周年にあたり、外務省とも協力しながら、日本全国でイベ

ントや各種媒体などを通じて、積極的に国際協力の必要性や機構の活動についての広報活動を展開した。主な事例は下表のとおり。

	開催日	開催場所	来場者数
国際協力フェスティバル	10月2、3日	日比谷公園	約45,000人
国際協力シンポジウム「転機の海外援助」*	10月15日	国連大学	423人
国際協力シンポジウム「日本の援助は現地からどのように見られているのか」	11月15日	国連大学	約400人
国際協力キャリアフェア	11月21日	KFCホール	1,112人

* 同シンポジウムの内容はNHKで2度に亘り放映された。

東京以外でも様々なイベントを実施しており、このような広報活動の展開に際しては新しい機構説明用のパンフレットやその概要をまとめたパネルなどを使用するとともに、シンボルデザインの管理徹底などにより、機構の統一的なイメージの定着を図った。

定期的に情報を発信する手段として有効なメールマガジンについても内容の充実と登録者数の増加に努めており、登録者数は平成16年4月時点の約22,000人から平成17年2月末時点で約26,000人と順調に増加している。

また、「ピース・トーク・マラソン」（歌人田中章義さんを中心に「平和」と「国際協力」を市民の方々と考えるため、平成15年8月から3年半の時間をかけて、全国47都道府県を巡回して開催するシンポジウム）については、16年度は13県で実施し、各回100人～300人が参加し、その概要は毎回新聞で紹介された。アンケートの結果では、参加者の91%の方より国際協力や平和についての興味・関心が深まった（“深まった”、“どちらかといえば深まった”との回答の合計）との回答を得ている。

【ピース・トーク・マラソンの取り組み】

事例「ピース・トーク・マラソン 2003-2007 in 宮城」(16年4月17日(土))

会場には十代から七十代まで幅広い年齢層約250名が来場し椅子が足りなくなるほど盛況。まず、自転車世界一周をした坂本達さんが「サドルの上で考えた平和と国際協力」と題して「自分は色々な人に生かされている」と心から感じた講義。次に、地元仙台東高校の生徒が地雷の研究から平和について考えたエッセイを朗読し会場の注目を浴びた。続いて、元サッカー日本代表の北澤豪さんが、ザンビア共和国で青年海外協力隊員と開催したサッカー教室や同国でJICAが支援する孤児院を訪問し出会ったエイズに感染した子供たちの話を、田中章義さん（歌人）と熱く語った後、鈴木信さん（宮城交際支援の会会長）らが加わり、「一人ひとりにできること、一人のためにできること」をテーマに意見を交わし、会場に向かって「身近なところから国際協力はできるので、一步を踏み出そう」と呼びかけた。3時間ほどのシンポジウム参

加者からは、世界や国際協力を考える良いきっかけになった、などの積極的な反応が多く聞かれた。

(2) 広報媒体の見直し

国際協力及びボランティアに関する国民の理解を促進し、より効果的な広報を行うために、機構の広報誌について、平成16年12月に具体的な改編の方針を決定した。16年度については、「海外移住」誌を廃刊し、替わってニュースレター形式の「移住資料館便り」を発行することとした。

なお、今後、以下のような方針を計画している。

- 1) 現在発行している「国際協力」誌（教育関係者、一般市民向け）と「フロンティア」誌（実践者・関心者向け）を統合し、ボランティア事業や海外移住・日系人支援も取り込んだ新たな総合広報誌を平成17年10月（予定）より発刊する（2誌の統合による削減経費は約3,500万円程度となる見込み）。
- 2) 青年海外協力隊事務局が発行している「クロスロード」誌については、今後、海外ボランティアに関心のある人をターゲットとした情報誌として内容を変更していくとともに、17年度には頁数を削減することにより、経費の効率化を図る。

(3) 総合窓口の一本化

平成16年度には、機構の本部内のレイアウト変更に伴い、本部ビル（マインズタワー）1階に設置されていた総合受付を、「JICAプラザ」（一般市民に対する情報提供・公開の総合窓口）と同一スペース（6階）に移動し、来訪者への窓口の一本化を実現した。また総合受付において会議案内を電子掲示板により表示し、1日平均約80名の総合受付来訪者に対するサービスの向上を図った。また、JICAプラザにおいては、平成16年度中に修学旅行生を116件、902名を受け入れ、国際協力への理解の促進に努めた。

(4) 広報充実に向けた機構内の取組み

国内外において国際協力に対する理解と参加を促進するため、機構が質の高い広報を適確に行っていくためには、職員をはじめ機構関係者が広報の重要性を認識し、それぞれの活動、業務の中で有効な広報活動を行う必要がある。

このため、平成16年度においては、機構関係者の広報に対する意識の向上と優良な広報事例の共有を目的とする内部活動として、国内・海外における広報活動の審査、表彰を行った。これは、国内、海外のすべての関係者を対象に、外部とのよりよい関係作りに貢献した事例、機構の理解度・認知度の向上に貢献した事例を募り、236件の事例から優秀な事例33件を選出して、「JICA広報グランプリ」、「入賞」等の名称を付与し、機構内に広く周知したものである。これら入賞対象の活動は事例集として整理し、ノウハウ共有化に活用することとしている。

また、平成15年度に着手した一般職員向けの広報マニュアルの作成に関しては、マニュアル案に対して寄せられたコメント等を踏まえ、修正を行い平成16年6月に完成した。この広報マニュアルは本部内の全部署、全ての国内機関および海外の事務所に配付しており、また職員階層別研修（新人研修、社会人研修等）や在外・国内機関への赴任予定者の広報研修で主要なポイントを説明することにより、機構職員の広報意識の向上のために活用している（本マニュアルを用いた研修は16年度に延べ30回以上実施）。

（5）在外広報の強化

海外における機構の広報活動としては、在外事務所が中心となってそれぞれの国の活動、事業について、プレスリリースの発出、現地報道関係者による事業取材ツアーの開催、ニュースレターやパンフレットの作成・配付、ホームページの充実、セミナーやパネル展等のイベント実施等を行っている。ケニアにおいては年間100件を超える機構関連の記事が国内の新聞に掲載されており、その多くは機構の在外事務所からのプレスリリースに基づくものとなっている。これ以外の国でも、機構が活動する各国において、工夫を凝らしながら広報活動を展開した。また、こうした海外での広報活動を円滑に行うため、海外赴任予定者に対しては広報の研修を実施し、広報活動についての意識向上に努めた。

【プロジェクトや在外事務所による広報活動の事例】

ア. マレーシア国「ボルネオ生物多様性保全プログラム」の広報活動

過去3年間に、成果出版物が38冊、マレーシアの全国紙、地方紙（英語、マレー語、中国語など）で約550の記事が掲載され、マレーシアの全国版テレビでニュースが20回、活動を紹介した特別番組が1回、地元ラジオ局で、ニュースとして30回、特別番組10回、日本の雑誌に10件の記事が掲載され、日本のテレビ番組では2回活動の様子が放映され、マレーシア及び日本において活動の成果が広く広報された。

イ. モンゴル事務所の広報活動

機構を紹介するテレビ番組の放映（年間24回）や各種イベントの実施、機構関係者による社会貢献活動（基金の設立、古着の配布など）を積極的に展開し、その結果が現地マスコミにも取り上げられ、機構の知名度アップにつながった。

3. 知見の積極的提供

機構では、国際協力に携わる人々の業務支援を目的として、これまでも国際協力総合研修所内の図書館で機構の報告書を中心とする図書、資料の閲覧等のサービスを行っているが、このサービスの質の向上のため、平成15年度に同図書館の図書検索システムの全面

更新を行った。同図書検索システムは機構のホームページにリンクし、ホームページ上での図書検索が可能となっている。報告書に盛り込まれた知見を外部の方に広く活用していただくという観点から、同図書検索システムに、4,771件（15年度比4,005件増）の機構の報告書の電子ファイルを掲載し、インターネットから直接ダウンロードできるように公開を行っている。今後ともこの掲載数の拡充を図ることとしている。

小項目 No.9 NGO等との連携推進

【中期計画】

(二) NGO等による国際協力活動は、開発途上国の住民に直接裨益するきめの細かい、効果的かつ機動的な協力という観点から極めて有効である。幅広い国民の参加を得られるよう、草の根技術協力の実施等により、NGO等との連携を推進する。

【年度計画】

NGO等との連携を推進するため、草の根技術協力においてNGO等との連携件数を増加させる。また、各種委員会等へのNGOの参加を推進する。

【当年度における取り組み】

NGO等による国際協力活動は、機構の国際協力事業をより効果的に実施していくためにも効果的な連携が期待されていることから、幅広い国民の参加を得られるよう様々な形でNGO等との連携を積極的に推進し、NGO等からの意見を反映させる形で草の根技術協力事業等の充実を図った。本項目では、草の根技術協力事業の本格化が平成15年度であることから、平成15年度の実績をベースに今後の連携の拡充を図っていくこととしている。また、関連する小項目として、No.18、20においても草の根技術協力事業の充実や事務手続きの合理化等について報告している。

1. NGO等との連携強化

NGO等との連携については、双方の連携による効果的な国際協力や国際協力に対する市民の理解・参加を促進することを目的として、NGO-JICA協議会（年四回開催）とその小委員会であるNGO-JICA連携事業検討会（毎月開催）を開催し、NGO等からの意見を業務運営に反映させている。また、事業に関するNGO等の知見を広く共有するため、課題別支援委員会などの各種委員会及びシンポジウムへのNGOの参加を促進した結果、平成16年度は28件の委員会・シンポジウムにおいてNGOからの参加を得た（15年度実績10件）。

草の根技術協力事業におけるNGOとの連携については、ホームページを通じた各種情報提供や応募相談に積極的に応じた。また、事業実施に必要な情報を提供する国を増加するとともに、NGO等からの提言を受け事務合理化を進めた。さらに、日本のNGOの現地活動の支援などを行うNGO-JICAジャパンデスクをインド、中国に新設し、海外における支援体制の充実を図っている。（小項目No.20に詳細な記述）

なお、本事業では、機構の17カ所の国内機関を窓口にもNGO等から途上国に対する国際協力活動のアイデアを広く募集している。また、その実現に向けて提案団体と共同で案件を形成・実施する際、機構との間できめ細やかな意見交換を行うことに努めている。このような本制度及び機構との共同作業について、概ね好意的な反応が寄せられている。

2. 草の根技術協力事業の実施

NGO等との連携事業の一つである「草の根技術協力事業」には、NGOとの連携によ

り実施する「草の根協力支援型・草の根パートナー型」と地方自治体との連携により実施する「地域提案型」があり、平成16年度には合計153件実施し、15年度（112件）に比べ37%増となった。内訳は下記のとおり。

- ・地域提案型（地方自治体を対象）：88件（15年度84件）
- ・草の根協力支援型（途上国支援の実績の少ない団体等を対象）：27件（15年度11件）
- ・草の根パートナー型（途上国支援の実績を豊富に有する団体等を対象）：38件（15年度17件）

（草の根技術協力事業）	14年度	15年度	16年度
実施件数	—	112件	153件 (37%増)

*カッコ内は15年度実績に対する増減率を示す。

【草の根技術協力事業の実施事例】

ア. ネパール「公立小学校教育事業」（草の根パートナー型、実施団体：セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン）

本案件では、同国内でも特に貧しく、ヒンズー教の影響から女性の教育機会が限られた地域を対象に、教育環境の向上を試みている。具体的には、保護者や教員、村役場関係者等からなる学校運営委員会を設立し、同運営委員会を活性化させるとともに、教員の監督、不登校児童の編入学のフォローアップ及び親への啓発、郡教育事務所との連携などの活動を行っている。また、校舎改修、教員が不足している場合のボランティア教員募集、教員教育、教育を受けられなかった子どもたちへのインフォーマルな識字教育なども実施中である。さらに中央政府の教育省配属のJICA専門家と連携し、本案件からのフィードバックを同国における教育分野援助の方向性の検討過程に反映することも想定されている。

イ. フィリピン「アグロフォレストリーによる持続可能なエコシステムの構築」（草の根協力支援型、実施団体：特定非営利活動法人IKGS緑化協会）

同国で世界遺産に指定された棚田を保全するため、地域住民が焼畑の代わりに環境保全型の農業（アグロフォレストリー）と植林を導入することを柱とし、それぞれモデル農場・モデル植林地を設置し、事業を展開している。また、JICA兵庫（兵庫国際センター）が兵庫県国際交流協会等と協力して、日本国内において棚田に関する国際交流イベントを兵庫県内で開催したほか、ボランティアで現地事業に参加している兵庫県出身の大学生が中心となり、学校向けの環境教育のための絵本制作や、地域住民に対する収入向上事業も実施するなど、本事業から波及した動きも出てきている。

小項目 No.10 環境及び社会への配慮

【中期計画】

(ホ) 事業実施に当たっては、職員その他の関係者の環境保護及び住民移転等の社会的影響の回避・最小化に関する意識を高め、環境社会配慮ガイドラインを改定し、環境及び社会に配慮した業務運営に努力する。環境社会配慮ガイドラインについては、必要に応じて改定するとともに、改定の際には第三者の意見を聴取する機会を設ける。

なお、世界の持続可能な開発・復興を目的とした事業実施機関として職員の意識を高め、自らの活動が環境におよぼす影響を低減する活動を積極的に推進し、国際環境規格（ISO14001）に対応する。さらに、光熱水量・廃棄物の削減、再生紙利用等により省エネルギー・省資源化へ対応する。

【年度計画】

ア. 平成16年度の要請案件に対して、JICA 環境社会配慮ガイドラインを適用する。平成16年度以前の要請案件に対しても、ガイドラインの可能な項目を適用する。適用の実績をとりまとめ、次年度以降の業務の参考とする。また、職員を対象としたガイドライン執務参考資料を作成する。

イ. JICA 環境社会配慮ガイドラインに関する審査諮問機関及び不遵守に関する異議申し立て制度の体制整備を行う。

ウ. 本部と在外事務所の職員、専門家やコンサルタントを対象に、JICA 環境社会配慮ガイドラインに関する研修を行う。

エ. 国際環境規格（ISO14001）への対応については、同規格に基づいた JICA 環境マネジメントシステムを構築・運用し、認証を取得する（平成16年度対象サイトは、本部及び10国内機関とする）。

オ. 光熱水量・廃棄物の削減、再生紙利用等について上述の環境マネジメントシステムの一環として取り組む。

【当年度における取り組み】

環境及び社会に配慮した業務運営の実施のため、環境社会配慮ガイドラインの適用及び職員への研修を実施するとともに、環境マネジメントシステムの構築・運用を開始し、独立行政法人の本部組織としては初めてとなるISO14001の認証を取得した。

1. 環境及び社会に配慮した業務運営

平成16年度は、16年3月に改定したJICA環境社会配慮ガイドラインの適用を開始し、16年度に要請のあった案件（108カ国、1,029件）に対して影響の大きさに応じてカテゴリー分類を行った。このことにより、案件検討段階から開発途上国の環境や社会面に与える影響に十分注意を払うことが可能となった。さらに、平成16年度以前の要請案件に対しても適用可能な項目につき、同ガイドラインを適用したところ、カテゴリーA（影響の大きい）が20件、カテゴリーB（影響がある）が101件あり、後述する環境社会配慮審査会のコメント等により、環境や社会面の影響への把握方法、緩和策等

をプロジェクトに反映させることができた。本年度の適用実績を分析した結果、カテゴリーA、B案件の多い分野（運輸交通等）、地域（アジア）等が明らかになったことから、これらの優先課題に対処し、次年度以降、一層の改善を図る計画である。

また、環境社会配慮ガイドラインの遵守を確保するための体制として、平成16年4月に環境社会配慮審査室、同年9月に外部専門家から構成される環境社会配慮審査会を設置した。16年度は同審査会を11回開催し、カテゴリーAに該当する8件の事業の審査を行った。これにより、外部専門家を活用した環境社会配慮の質の確保が実現できた。さらに、環境社会配慮の遵守に関する異議申立制度設置要項を作成し、事務担当部局から独立した異議申し立て制度を導入した（平成17年3月に異議申立審査役を公募により選出）。これらのことから、17年度からの環境社会配慮ガイドラインの完全適用とその遵守を確保する体制が整備できた。

さらに、職員に対する周知のため、16年度は環境社会配慮に関する研修を30回、491人に対して行った（14年度実績20人に対し471人増）。また、派遣前専門家、コンサルタント及びその他関係者に対してもガイドラインの説明を行った。

（環境社会配慮に関する研修）	14年度	15年度	16年度
研修参加者数	20人	167人 (147人増)	491人 (471人増)

*カッコ内は14年度実績に対する増減数を示す。

2. 環境マネジメントシステムの構築・運用

国際環境規格ISO14001の認証取得に向け、「JICA環境方針」を平成16年4月に公表し、「国際協力事業を通じた環境対策の推進」、「環境啓発活動の推進」、「オフィス及び所有施設における環境配慮活動の推進」、「環境法規制の遵守」という四つの基本方針に基づくJICA環境マネジメントシステムを整備・構築し、本部及び11国内機関で運用を行った。この結果、外部審査機関の審査を経て、平成16年10月に独立行政法人の本部組織としては最初となる国際環境規格ISO14001の認証取得に成功した（対象機関は本部及び11国内機関）。なお、未取得の8国内機関については、平成17年度取得に向け、環境マネジメントシステムの構築を順次進めている。

また、このISO認証取得のための諸活動を通じて、エコオフィス（環境負荷の小さな職場）の意識はより一層浸透しつつある。光熱水量及び廃棄物の削減については、本部及び国内機関では、「電気使用量を14年度実績に対して5パーセント削減する」など、可能な限り数値目標を部署別に設定し、「JICAエコオフィスプラン」に基づき「ごみの分別・リサイクル」、「昼休みの消灯」、「両面コピー」、「グリーン購入」といったエコ活動を積極的に展開している。その結果、紙の使用量は14年度比21.9%減、廃棄物は9.6%減と計画を上回るペースで削減されており、光熱水量についても全体として順調に削減が

進んでいる。

小項目 No.11 男女共同参画

【中期計画】

(へ) 男女共同参画の視点は重要であり、開発への積極的参加及び開発からの受益の確保について十分配慮し、女性の地位向上に一層取り組む。そのため、職員その他の関係者に、開発援助における男女共同参画推進の重要性についての理解促進を図るとともに、実施の各段階において、女性の地位向上に配慮した業務運営に努力する。

【年度計画】

- ア. 男女共同参画推進部署において、各部署、各国内機関及び各在外事務所のジェンダー・WID 担当の業務所掌を整理し、研修等を通じた支援の強化を行う。
- イ. 職員に対し、階層別の研修を継続的に実施し充実を図る。
- ウ. ジェンダー統計・情報を収集、整理、分析し、関係部署とともにジェンダー格差是正のための対応方針を検討する。国別のジェンダー主流化、WID の状況を分析し、男女共同参画の視点を組み込むためのアプローチや方法を検討する。

【当年度における取り組み】

機構は、ジェンダーの視点を事業の企画立案段階から結果に至るまでのプロセスに組み込む「事業におけるジェンダー主流化」を本中期計画の達成に向けてのアプローチとしている。機構は、これを（１）ジェンダー主流化実施体制の整備（ハードの整備、下記１）、（２）ジェンダーに敏感な視点と正しい知識を有する職員と援助人材の育成（ソフトの整備、下記２）、（３）様々な協力分野やスキーム、また、多様な開発途上国のジェンダーに対応するための支援ツールの開発（ソフトの整備、下記３）、（４）以上を基盤とした協力の展開（下記３）という順に重点をシフトさせ、中期計画の達成を目指している。

平成16年度は、上述の（１）及び（２）について重点的かつ広範に対応し、以下のような成果を挙げた。

事業におけるジェンダー主流化を総括するための専管部署「ジェンダー平等推進グループ」を設置するとともに、それを全組織的な取り組みとするために、実施体制の強化を目的として、「ジェンダー主流化実施体制」（後述）を導入した。また、職員や援助人材に対しても各種関連の研修を行い、開発援助におけるジェンダーの重要性への理解や知識の大幅な促進を図った。さらに、事業の各段階へのジェンダーの視点の反映のための国別ジェンダー情報の整備調査や多様なジェンダーのあり方に配慮するための関連調査研究を実施するなど、ジェンダー主流化の実践に向けた環境整備を行った。

1. ジェンダー主流化実施体制の強化

ア. 事業におけるジェンダー主流化を総括するための専管部署「ジェンダー平等推進グループ」を設置するとともに、それを全組織的な取り組みとするために、実施体制の強化を目的として、ジェンダー担当理事の下、本部、国内・在外機関の全部署にジェンダー

責任者（部長、機関長レベル）及び担当者（男女共同参画実践の観点から男女職員各1名）を配置する「ジェンダー主流化実施体制」を導入した。各部署はジェンダー主流化に係る年度目標を定め実施した。

- イ. 全部長・国内機関長を対象に4日間計8時間半にわたるジェンダーセミナーを実施し、ジェンダー課題に対する意識の共有化を図った。併せて全組織が取り組み動向を共有するために職員向けの説明会を実施した（国内外機関含む）。
- ウ. 課題の共通した部署をグループ化したジェンダー担当者会議を開催し、課題への意識の共有や効率的な対応ができるようにした。また、ジェンダー担当者の活動開始にあわせフォローアップ体制（ジェンダー平等推進グループに部署別担当を配置、ジェンダー担当者マニュアル作成等）を導入し、各部署の状況把握と適切な支援を適時に行えるようにした。
- エ. 国際協力専門員（ジェンダー／社会配慮）を新たに1名採用し、実施のための技術サポート体制を強化した。また、アジア地域支援事務所へのジェンダー専門員の配置を計画するなど、「現場主義（在外主導）」に適ったジェンダー主流化実施・支援体制を強化しつつある。

2. 職員その他の関係者に対するジェンダーへの理解の促進（研修等の強化）

研修受講必修対象の拡大と受講者数の大幅増の実現を図り、ジェンダーが重要課題との認識をほぼ浸透させた。職員（下記ア.）のほか、協力の担い手である民間企業やジュニア専門員等の援助人材等（下記イ.～カ.）に対する研修や働きかけも重視した。

- ア. 職員対象のジェンダー研修は、専門研修や階層別研修（新入職員研修での必修化等）、部署別研修等の様々な形態で実施した。
- イ. 援助人材対象ジェンダー研修は、専門家（399人）、ボランティア調整員（81人）、専門員（15人）を対象に実施した。また、新規採用の専門員とジュニア専門員研修を必修化したほか、ボランティア調整員の派遣前研修も実施した。新規採用者のジェンダー研修の必修化は、ジェンダー以外の専門分野においてもジェンダーは関連することという認識を早い段階から促し、広範な分野におけるジェンダー主流化を促進することを目的としている。
- ウ. コンサルタント等企業に対し、「JICAのジェンダー主流化」説明会を開催し、事業におけるジェンダー主流化の方針及び事例説明並びにジェンダー主流化促進に関する意見交換を実施した（43社47名が参加）。他企業との情報共有のために、開催概要につき広報誌に掲載した。
- エ. 「開発とジェンダー」に関する国民理解の裾野の拡大を目的として、小・中学生対象の開発教育支援コンテンツ（JICAホームページに掲載。16年度58,082件のアクセス）にジェンダー問題に関するコンテンツを作成、掲載した。
- オ. ジェンダーの視点をもった将来の援助人材の育成と捉え、大学・大学院学生（お茶の

水女子大学、恵泉女学園大学、筑波大学他)を対象としてジェンダー関連講義を実施した。

- カ. 開発途上国において、ジェンダーの視点をもった援助が根付くよう来日した在外事務所のナショナルスタッフ、集団研修コースの途上国研修員に対しても、ジェンダー研修を実施し、認識及び課題の共有化を図った。

以上のとおり、積極的に研修を推進した結果、平成16年度の主な実績は以下のとおりとなった。職員研修受講者数が15年度実績から大幅に増加したのは、ジェンダー責任者や担当者を通じて研修の受講を奨励したことに加え、職員の意識向上に伴う積極的な受講の増加、JICA-Netによる配信を行うことで国内外の遠隔地に勤務する職員の当該研修への参加が可能となったことによる。

- ・職員研修 498人

(ジェンダー研修)	14年度	15年度	16年度
職員研修受講者数	18人	49人	498人

(参考) 研修受講者の男女別内訳

	男性	女性	計
職員研修	313人	185人	498人
専門家の研修	321人	78人	399人
ボランティア調整員の研修	46人	35人	81人
専門員(新規採用、ジュニア専門員)	12人	3人	15人

3. ジェンダーに関するデータ・情報の整備、調査研究

事業の各段階へのジェンダーの視点の反映のための環境整備としての主な取り組みは以下のとおり。

- ア. ジェンダー国別情報を新たに8カ国分作成した。これにより55カ国がカバーされ、一部を除き在外事務所はジェンダーの基礎データを有する体制が整備され、当該国におけるジェンダー課題や現状を職員その他援助関係者が確認できるようになった。
- イ. プロジェクトの新規案件要望の際やプロジェクト事前評価時に、当該案件におけるジェンダー配慮について検討するため、様式にジェンダー配慮欄を設け、記載を義務化した。記載状況については、ジェンダー平等推進グループでチェックし、その良い点や次年度の新規案件要望調査に向けての改善点につき関係部署にフィードバックを行った。その結果、部署によって、新たな勉強会の企画やジェンダー研修への受講表明につながった。
- ウ. 地域や民族、宗教等の異なる文化・社会的背景の中でどのようにジェンダー主流化を目指し、アプローチすべきかを目的とし、「多様な社会・文化におけるジェンダー主

流化のあり方調査研究」(エジプト、イスラム教)を実施した。

エ. 機構の事業統計において、専門家、研修員等の男女別データの収集の強化を図った。

小項目 No. 12 客観的で体系的な事業評価

【中期計画】

(ト) 客観的な事業評価の指標の設定を含む事前評価から事後評価にいたる体系的かつ効率的な評価を導入し、事業毎に適切な評価手法を確立した上で評価を実施するとともに、機構による評価に対する二次評価を含めた外部評価を充実させる。また、これらの評価の内容について国民にわかりやすい形で情報提供するとともに、評価内容を迅速かつ的確に新たな事業実施にフィードバックする。具体的には、

- 目標の達成に向けて計画を見直し、運営方法を改善するとともに、将来の類似案件の計画・実施に活用することを目的として、事前、中間、終了時及び事後に到る一貫した効率的な評価を導入する。その際、在外事務所による事後評価の充実を図る。また、青年海外協力隊及び災害援助等協力の各事業における評価制度を導入する。
- 評価体制の充実と評価の質の向上に努めるべく、外部有識者評価委員会を定期的を開催し、評価制度、手法の改善のための提言を得る。また、評価の質の向上と客観性の確保に努めるべく、一次評価として外部有識者・機関等が直接行う評価を拡充するとともに、機構が行った評価を外部有識者・機関等が改めて評価する二次評価を充実させる。特に、協力終了後に協力効果を最終的に評価する事後評価に関しては、外部有識者・機関等による一次又は二次評価件数を全評価件数の50%以上とする。
- 評価結果のわかりやすい形での迅速な公開を図るべく、評価報告書の作成・公開に加え、機構及び外部有識者・機関等による全ての評価の評価結果をわかりやすくまとめた要約をホームページで迅速に公開する。
- フィードバック機能を強化するため、過去の類似案件の評価から得られた教訓をどのように活用したかを、事前評価の評価項目に新たに加える。

【年度計画】

- ア. 事前から事後まで一貫した効率的な評価を導入するため、事前評価実施案件の割合をさらに増加させ、また在外事務所によって事後評価を行う国を拡大する。
- イ. 事業事前評価表において、案件の達成目標に関する客観的な指標の設定を推進する。
- ウ. 青年海外協力隊事業については、平成15年度に試行的に導入した隊員アンケートの対象を拡充するとともに、評価手法の確立及び質の向上を図る。
- エ. 災害援助等協力事業については、平成15年度に策定済みのガイドラインに基づいて専門家チーム派遣に係る評価を実施するとともに、平成15年度実施済みの救助・医療チーム評価結果に基づきガイドラインの改訂を行う。
- オ. 評価体制の充実と評価の質の向上のため、外部有識者評価委員会を定期的を開催し、同委員会から提言を得て、引き続き評価制度・手法の改善を図る。
- カ. 評価の質と客観性の確保のため、外部有識者・機関等が直接の評価者（一次評価者）として機構の事業について行う評価を拡充するとともに、機構が行う内部評価（一次評価）を外部有識者・機関等が評価する二次評価を充実させる。特に、事後評価に関して

は、平成16年度においては外部有識者・機関等が参画する事後評価の割合を40%に増加させる。

キ. 評価結果をわかりやすい形で迅速に公開するべく、平成16年度は終了時評価報告書要約表のホームページ掲載までの期間を引き続き短縮させる。

ク. 評価によって得られた教訓の新たな事業実施へのフィードバックを強化するため、平成15年度に改訂した事業事前評価表を活用し、過去の類似案件の教訓の活用を推進する。

【当年度における取り組み】

技術協力プロジェクトにおける事業事前評価表の活用、在外事務所による案件別事後評価の拡充、青年海外協力隊及び災害援助等協力における評価調査の実施等、体系的な評価、事業毎の評価手法の確立に向けた着実な取り組みを行った。また、外部評価の充実のため、事後評価における外部有識者・機関が参画する評価の拡充に取り組んだ。さらに、評価結果をホームページで迅速に公表するよう努めるとともに、評価結果から得られた教訓を活用するための方策を実施した。

1. 一貫した評価の導入

(1) 一貫した評価体制の整備

平成16年度は、前年度に引き続き、事前から事後までの一貫した評価体制の強化に向けて、中間評価、終了時評価に比べて導入が遅れていた事前評価、事後評価の充実に努めており、具体的には以下の取り組みを行った。

事前評価については、平成15年度までは、事前調査の実施後に評価専門部署による評価の質の観点からの確認を行っていたが、16年度からは事前調査の実施前においても、客観的な評価指標の設定を含め、事前評価に必要となる視点が盛り込まれているかなどについて確認し、評価の質の確保に努めた。また、技術協力プロジェクト全件を対象に事前評価を実施しており、一定規模以上の技術協力プロジェクト全件については、事業事前評価表を作成した。

機構では明確かつ客観的な指標設定を推進することを目的に、技術協力プロジェクトにおける指標の設定状況及び課題を分析するとともに、他ドナーのガイドライン、事例等を調査の上、モニタリング・評価に係る指標設定に関する指針を策定した。15年度に作成したデータベースと併せ、同指針に関しても、モニタリング・評価において積極的に活用する。

事後評価については、協力終了後3年を経過したプロジェクトを対象に、主としてインパクト及び自立発展性の検証を行い、国別事業実施計画の改善や事業の計画・実施に向けた教訓・提言を得ることを目的として、在外事務所が実施する案件別事後評価の制度を平成14年度に導入した。16年度は新規の実施国数の拡充に取り組むとともに、新たに無償資金協力の基本設計調査を対象とした事後評価の手法を開発・導入し、技術協力プロジ

ェクトと無償資金協力の事後評価を新たに11カ国（マレーシア、ラオス、カンボジア、ミャンマー、ボリビア、ドミニカ共和国、エクアドル、トルコ、モルディブ、セネガル、インド）で実施した。

その結果、新規の案件別事後評価の実施国数は11カ国、実施国数の累計は33カ国（14年度比19カ国増、15年度比11カ国増）となった。

（在外事務所による案件別事後評価）	14年度	15年度	16年度
制度導入国数の累計	14カ国	22カ国 (8カ国増)	33カ国 (19カ国増)

*カッコ内は14年度実績に対する増減数を示す。

（２）青年海外協力隊及び災害援助等協力における評価制度導入に向けた取り組み

青年海外協力隊事業の評価については、平成15年度に策定したボランティア事業全体の体系的な評価手法に基づき、実施要領の作成及び各種報告様式の改定を行うとともに、受入機関、受益者及び帰国ボランティアへのアンケート調査を実施するなど、試行的に評価制度を導入した。

【ボランティア事業評価の実施状況】（平成17年1月～3月に実施。結果については分析中。）

- ・受入機関及び受益者に対するアンケート調査
平成14年度3次隊青年海外協力隊員及び平成17年3月に帰国するその他の協力隊員約350名の受入機関及び受益者を対象に実施。
- ・帰国ボランティアへのアンケート調査
平成14年度に帰国したすべての青年海外協力隊員約1,100名を対象に実施。

また、ボランティア事業の効果等をより総合的に評価することを目的に、平成7年度以降にホンジュラス・マラウイ・バヌアツに派遣された青年海外協力隊員を対象に特定テーマ評価として「ボランティア事業」に関する評価を実施中である。

災害援助等協力事業については、評価ガイドラインを適用し、平成15年5月のアルジェリア地震災害における救助・医療チームに関する事後評価報告書を作成した。また、16年2月のモロッコ地震災害における救助チームに関して評価の視点を盛り込んだ活動報告書を取りまとめた。

【アルジェリア地震災害緊急援助の事後評価（事後評価報告書より抜粋）】

遠く離れたアルジェリアで日本チームが迅速に救助活動を開始したことは、アルジェリア関係機関、地元住民、国連機関から高く評価されている。また、同チーム

は、地震被害の大きい地域で被災地のニーズに柔軟に対応した救助・医療活動を実施し、両国の友好関係の増進に大いに寄与した。今後の教訓としては、治安に問題のある地域での活動については、赤十字、赤新月社等に代表される現地の支援団体との協力関係を模索する必要がある。また、緊急援助、復興、開発というサイクルを考慮すれば、緊急援助と開発援助を初期の段階から連動させるべきである。

2. 外部評価の充実

平成16年度は、外部有識者事業評価委員会を通じた評価の質の向上に努めるとともに、外部有識者・機関等が参画する事後評価を拡充した。

(1) 外部有識者事業評価委員会の開催

平成16年度は外部有識者事業評価委員会を開催し、外部の有識者から評価制度・手法等について助言を得るとともに、内部評価の結果について二次評価等を通じた検証を行った。また、外部有識者事業評価委員会の下、外部有識者（6名）及びJICA評価主任等（8名）からなる二次評価作業部会を設置し、二次評価手法を確立の上、14年度及び15年度の終了時評価48件を対象に二次評価を実施し、客観性の確保と質の向上に努めた。さらに、二次評価結果を総合的に分析し、その結果を「事業評価年次報告書2004」に掲載した。（外部有識者事業評価委員会と二次評価作業部会を合わせて、計9回開催）

外部有識者事業評価委員会委員（五十音順）

氏名	所属・役職
青山温子	名古屋大学大学院医学系研究科教授
池上清子	国連人口基金東京事務所長
川口 晶	社団法人日本経済団体連合会（日本経団連）国際経済本部アジア・太平洋グループ長
熊岡路矢	日本国際ボランティアセンター（JVC）代表理事
杉下恒夫	茨城大学人文学部教授、元読売新聞社
長尾眞文	広島大学教育開発国際協力研究センター教授
古川俊一	筑波大学社会工学系教授
三好皓一	立命館アジア太平洋大学大学院アジア太平洋研究科教授
牟田博光	東京工業大学教育工学開発センター長

(2) 外部有識者・機関等が参画する評価の拡充

外部有識者・機関等の事後評価への参画状況については、本邦事後評価と在外事後評価を合わせ、58件中34件（58%）について外部有識者による一次評価（外部有識者・

機関が直接評価する）又は二次評価（機構の内部評価に対して外部有識者・機関が評価を行う）を実施しており、中期計画に定める目標（50%以上）を上回った。

(外部有識者・機関等の参画割合)	14年度	15年度	16年度	18年度末目標値
本邦事後評価	4件/9件中	2件/7件中	6件/15件中	—
在外事後評価	0件/64件中	10件/23件中	28件/43件中	—
合計	4件/73件中 (5.5%)	12件/30件中 (40%)	34件/58件中 (58%)	50%

また、協力対象である途上国側の視点及びより客観的な日本以外の第三者の視点を加えた評価を推進するため、以下のような取り組みを行った。

- ・ 途上国側の視点の反映については、「被援助国の参加度」を評価の基準としてガイドラインに明示している。具体的には、プロジェクト評価では途上国関係機関と委員会を設置の上、合同評価を実施している。また、特に社会開発型の事業や途上国の住民に直接裨益する事業の評価に当たっては、受益者である住民へのアンケートやインタビューを通じて、評価結果への反映を行った。
- ・ 日本以外の第三者の視点については、特に途上国の第三者の視点を反映することを重視し、案件別事後評価では協力対象国の第三者（外部有識者、コンサルタント等）による外部評価（一次評価又は二次評価）を実施した。また、特定テーマ評価「アフリカ感染症対策」では、対象2カ国（ガーナ、ザンビア）において現地の外部有識者の評価調査団への参団を得、第三者の視点による評価結果を報告書に掲載した。

【途上国側の視点を反映した評価の事例】

「特定テーマ評価（本邦事後評価） 参加型地域社会開発のジェンダー評価」

本調査では、グアテマラ及びネパールにおける現地調査において、地域住民243名を対象にインタビュー、フォーカスグループディスカッション等を実施し、「社会活動に参加するようになり自信がついた」、「夫の認識が変わり、より自由で活発な社会活動が行なえるようになった」といった女性の声を丁寧に収集した。これを基に女性のエンパワーメントに関する定性評価を行なったうえで、44の具体的事例を報告書に掲載した。

3. 評価内容の情報提供

機構は評価結果を迅速にわかりやすい形で情報提供するため、個々の案件の評価結果をホームページに順次掲載するとともに報告書として公開した。また、個別案件の評価結果を総合的に分析して共通の傾向や課題を抽出するための「個別案件評価結果の総合分析」、テーマ毎に複数の案件を調査して国や分野に特定の成果・教訓を得るための特定テーマ評価「総合分析」を実施し、その結果は報告書として公開するほか、セミナーやホームペー

ジでも情報提供した。

個々の案件の評価結果については、平成15年度に引き続き、終了時評価結果のほか事前・事後の評価結果に関しても速やかにホームページ上で公開しており、同評価結果のアクセスは毎月2,000件以上となっている。

個別案件の評価に加え、評価結果のより分かりやすい提供に向けて、個別案件の評価結果を総合的に取りまとめ、機構の事業が全体として効果を上げているかどうかを共通の傾向や課題とともに取りまとめた「個別案件評価結果の総合分析」を平成16年度も継続して実施した。同取り組みでは、平成15年度には13年度の終了時評価を対象としていたのに対し、16年度は14・15年度の2年度分43案件の案件別事後評価を対象に実施した。

さらに、事業にフィードバックしやすい評価結果及び教訓を抽出することを目的に、特定テーマ評価「総合分析」を実施している。同結果については、機構内外の関係者による活用促進を目的に、分かりやすい形に取りまとめた上でフィードバックセミナー（公開）にて発表している（フィードバックセミナー（計7回開催）への出席者638人）。

【特定テーマ評価の結果をフィードバックするセミナーの実施状況】

- ・ 特定テーマ評価「(総合分析) 初中等教育／理数科分野」(出席者：130人)
- ・ 特定テーマ評価「NGO連携事業」(出席者：101人)
- ・ 特定テーマ評価「(総合分析) 貧困削減／地域社会開発」(出席者：112人)
- ・ 特定テーマ評価「(総合分析) 情報通信技術」(出席者：46人)
- ・ 特定テーマ評価「(総合分析) 農業・農村開発：普及」(出席者：105人)
- ・ 特定テーマ評価「参加型地域社会開発のジェンダー評価」(出席者：85人)
- ・ 特定テーマ評価「アフガニスタン支援事業レビュー報告」(出席者：59人)

以上のような事業評価活動の概要と評価結果をとりまとめ、毎年「事業評価年次報告書」を作成し、関係先に幅広く配布するとともに、作成後速やかにホームページ上で公開している。平成16年度は「より効果的な協力の実現に向けて」をテーマとして個別評価結果や総合分析の結果を取りまとめ、機構の事業の全体傾向、協力効果の発現の貢献・阻害要因、事業改善に向けて得られた教訓等を掲載している。

4. 評価内容のフィードバック

(1) 事前評価における過去の教訓の活用状況

平成15年度下半期から事業事前評価表に「過去の類似案件からの教訓の活用」の項目を新たに加え、過去の評価結果から得た教訓を新事業に活用することを促進しており、16年度に作成された一定規模以上の技術協力プロジェクトの事業事前評価表全てについて、過去の評価結果から導き出された教訓を記載している。これにより事業担当部署が事

業の計画に当たり過去の類似案件の評価結果を参照して計画に反映することを定着させた。

(2) 評価結果のフィードバックを促進する取組み

評価結果の事業への一層のフィードバックの推進のためには、評価の質の一層の向上を図るとともに、評価結果を事業に活用した良い事例を具体例として共有し、経験からの学びを促進することが重要である。このため新たな取組みとして、「グッドプラクティス評価賞」を設置した。「グッドプラクティス評価賞」は、評価結果を事業の計画や運営に活用した優良事例を選び表彰することで、フィードバックの有用性を強調し、関係者のインセンティブとすることを目的として導入した。同結果は「事業評価年次報告書2004」に掲載するとともに、機構内部でセミナー（平成17年3月）を開催して職員・関係者に周知した。

機構内における評価結果の活用状況について、本部の事業部門、国内機関、在外事務所の職員や援助要員を対象にアンケートを実施したところ、「JICAが実施している評価結果を利用したことがある」と回答した割合は、平成15年度実績46%（170人／367人）から16年度実績62%（385人／625人）にまで大幅に増加しており、先述の取組み等を通じ、評価結果の有効な活用が進んだ。

【評価結果の活用事例】

評価結果を活用して、事業の改善が図られた優良事例について、以下の評価基準により、グッドプラクティス評価賞（フィードバック推進賞）を選定した。

- －教訓の選択（活用元の教訓の有用性）
- －活用方法（活用方法の具体性、活用内容の重要性）
- －効果の発現（具体的な効果の発現の有無、今後の見込み）
- －個別案件の教訓活用に対する総合評価
- －組織的な取組みに対する総合評価

表彰された評価結果の活用事例は以下のとおりとなっている。

ア．基礎教育分野

基礎教育分野のこれまでの協力案件の総合分析の結果、「現職教員再訓練プロジェクトでは、対象教員のみではなく学校管理職や行政官を巻き込んだ理解促進及び制度構築が重要である」という教訓が得られたことを受け、その後の新規案件において学校管理職の行政官に対する啓発のためのセミナー等をプロジェクト活動に取り込んで行うアプローチがとられている。

イ．情報通信分野

先行案件における「IT分野は進歩が早く技術・機材の陳腐化を避けるため

短期集中型にすることが望ましい」との教訓に基づき、その後の協力案件では協力期間の短縮を従来の5年から3年に設定している。また、「技術の急速な進歩と特殊技術の専門化に対応するため短期専門家の組み合わせが必要」との教訓を受け、その後の協力では、プロジェクトの運営管理に携わる長期専門家と個々の専門技術分野に対応する短期専門家を組み合わせ、必要な時期に必要な技術を持った短期専門家を派遣できるようにした案件が増えている。これら以外にも、過去の教訓を活用し、「研修センターの自立的運営を目指して有料コースを設置し、講師給与歩合制を導入する」、「コンピューター等の機材は現地で調達する」などの取り組みも行われている。