

独立行政法人国際協力機構の平成23年度の業務実績評価 に関する総合評価

I. 業務実績全体の評価

1. 全般的評価

独立行政法人国際協力機構(JICA)の平成23年度業務実績については、より質の高い事業を推進すべく、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の3つの援助手法を一体的に運用した包括的な支援、内外の関係者との開発パートナーシップの推進、発展の段階に応じた連続的な支援、研究機能と対外発信の強化に取り組み、統合効果の一層の発揮や、効率的かつ透明性の高い組織運営において成果を上げてきたと評価できる。

一方、下記2. に述べる諸事項については、今後の業務運営における課題として、適切な対応を求める。

(1)「統合効果の発揮」について

統合効果の発揮に関しては、具体的な取組が進められ、以下(イ)～(ハ)の通り実績が上がっていると評価できる。

- (イ) 経営戦略機能の強化を目指して設置したタスクフォースを事務局として、内外の環境の変化と中期的展望に係る考察を踏まえて、今後取り組むべき重要課題についての組織横断的な検討を進め、その実行に着手した。本部組織の見直しについて、スリムな組織に改編し、更なる統合効果の発揮と業務の効率化・迅速化を図ることを目指して、部室課の削減や、分掌見直し等に引き続き取り組んだ。
- (ロ) 開発効果の最大化を実現すべく、開発課題や過去の経験・教訓、協力のアプローチに関する分析・考察等に重点をおいた国別分析ペーパー「JICA Analytical Work」(AW)の策定を進めた(9ヶ国・1地域)。また、プログラム・アプローチを推進するため、45件のパイロット・プログラムを外務省に提案した。
- (ハ) 統合時に掲げられた、援助の迅速な実施、援助効果の拡大、援助効果の普及・展開の3S(Speed up, Scale up, Spread out)は、統合後の制度改革、各種援助手法を有機的に組合せた協力、国内外の多様な関係者との連携等によって発現してきている。円借款案件審査を終了した48案件のうち、36件において技術協力との連携が形成段階から計画され、技術協力の成果を、資金協力を通じてスケールアップさせる連携においても、国際的に注目される事例等が実現した。

(2)「業務の質の向上」、「業務運営の効率化」について

中期計画の柱である「業務の質の向上」及び「業務運営の効率化」については、全般的に中期計画の達成に向けて、具体的な取組が進められ、以下(イ)～(ハ)の通り実績が上がっていると評価できる。

- (イ) 業務の質の向上については、以下のとおり、効果的な事業の実施、環境社会配慮、ボランティア事業、NGO等との連携、国民参加支援、災害援助等協力、調査及び研究において取組が進展し、優れた実績を挙げている。
- 政府の開発援助政策及び方針に則り、開発途上国の援助需要を踏まえた案件形成支援を機動的に進めてきた。23年3月に発生した東日本大震災からのいち早い復興を目指して、「開かれた復興」を

最優先課題に位置づけ、被災地の復興支援、日本経済の再生への貢献を念頭に、「新成長戦略」を踏まえた民間企業の海外展開の後押しにつながる取組等を行った。また、東日本大震災に際して各国から示された連帯及び信頼に応えるべく、MDGs達成に向けた貢献や、アフリカ支援やアフガニスタン支援等、政府の国際公約の達成に向けた貢献を念頭に置いた支援を着実に実施した。

- 開発パートナーシップの強化について、新興ドナーや国際NGO等との連携を強化するとともに、日本のODAの特徴である、総合的能力開発(キャパシティ・ディベロップメント)や南南協力・三角協力について、機構が蓄積してきた知見を国際的な援助の潮流を議論する場で積極的に発信し、援助潮流の形成に貢献した。また、民間企業との連携のためのツールとしてBOPビジネス連携促進及びPPPインフラ事業に関する調査の案件採択を行うとともに、海外投融資のパイロットアプローチ対象案件として審査を行った。
- 新環境社会配慮ガイドラインの適切な適用については、透明性の高い運営に基づく環境社会配慮助言委員会を54回開催し、審査案件数及び内容の充実の両面において実績を挙げた。
- ボランティア事業について、改善の方向性と具体的なアクションプランを取りまとめたほか、民間企業との関係強化に取り組み、グローバルに活動する企業等を対象とした初の「企業が求めるグローバル人材」シンポジウムを開催し、企業からのニーズに応じて派遣国や活動内容、職種、派遣期間の選択・調整を可能とする「民間連携ボランティア」制度の導入に向けて試行的派遣を実現させた。
- NGOとの連携について、設立年数が浅く小規模なNGOの海外におけるプロジェクトを支援する「ホップ！ステップ！！国際協力」プログラムを導入し、5カ国での活動支援を行ったことで、機構が取り組むNGO支援に対する理解の向上に寄与した。
- 災害援助等協力について、救助チームは、都市型災害救助チームの国際的評価の中で最高位の「重(ヘビー)」級認定を21年度に取得していることを踏まえ、世界最高レベルの援助の質を維持・向上するために、研修・訓練プログラムの一層の拡充を進めた。医療チームは、手術モジュールに関するガイドラインの作成及び研修並びに機材導入等を行い、24年度から実派遣において手術が行えるよう大規模な見直しを行った。また、タイの洪水被害等に対して専門家チームを派遣するとともに、排水ポンプ車による大規模かつ迅速な排水支援を実現した。
- 調査及び研究について、国内外の研究者との共同研究を推進し、ブルッキングス研究所等の世界的な研究機関や、世界銀行、国連等の国際機関の研究部門とのネットワークの強化に積極的に取り組み、研究案件25件のうち、22件が外部研究者との共同研究である(うち15件が国際共同研究)。併せて、研究成果の対外発信を強化した。

(ロ) 業務運営の効率化については、以下のとおり、組織運営の機動性向上、事務手続きの効率化、経費の効率化において取組が着実に進展していることを確認した。

- 海外拠点の事務の合理化について、代替可能な経理業務の本部への移管を43拠点に拡大した。また、国内拠点についても、配置計画の最適化を念頭に包括的に見直し、大阪国際センターの閉鎖とその機能の兵庫センターとの統合、札幌国際センターと帯広国際センターの統合、広尾センターの機能の市ヶ谷への移転に係る検討・調整を進めた。
- 契約監視委員会において、競争性のない随意契約に係る点検・見直しを行い、全契約において件数ベースで16.6%、金額ベースで8.4%となり、23年度の数値目標(件数ベースで22.0%、金額ベ

ースで9.0%)を上回る実績を上げた。また、一者応札・応募の多くを占めるコンサルタント等契約について、採択案件情報の公開、新規実施予定案件情報(プレ公示)の充実化、関心表明制度の廃止、調達情報ウェブページの改訂を進めた。

- 効率化目標については、中期計画に定める削減目標に沿って、業務経費及び一般管理費については、それぞれ前年度比1.7%減及び18年度比25.8%減の効率化を達成した。人件費についても、対17年度比6.0%を上回る削減を行った(10.5%)。
- 公正かつ効率的な業務運営に向け、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」等の政府方針を踏まえ、国内拠点の統廃合に係る検討、契約の点検及び見直し、経費の削減、不要財産の処分等に引き続き取り組んだ。

(ハ) その他、「予算、収支計画および資金計画」、「不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産処分に関する計画」、「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」、「人事に関する計画」等においては、それぞれ下記Ⅱの「項目別評価の総括」で記載した業務実績が認められた。

2. 今後の業務において特に考慮すべき事項

今般の業務実績評価の結果、JICAが今後取り組むべきと考えられる措置、及び本委員会として来年度以降の評価のために注視する点の主なものは以下の通りである。

- 各スキームの連携がスムーズに行われ、一層の相乗効果が発揮されるよう、引き続き本部の部課室の継続的な見直しを進めるとともに、職員の能力強化に取り組む必要がある。
- 一者応札・応募の改善について、コンサルタント等契約において対策が講じられているが、引き続き契約の適正性確保に向けて、不断の努力が求められる。
- プログラム・アプローチを一層進め、3つの援助手法の一体的な運用を通じた開発課題に対する包括的な協力を推進し、協力効果を発現できるように引き続き取り組むことを期待する。
- 効果的な事業の実施のため、政府の方針に沿った案件の形成・実施に引き続き取り組むとともに、民間企業、NGO、大学、地方自治体からの期待に応える取組の強化、また、多様な関係者の資源・ノウハウを活用していく工夫が求められる。
- 人間の安全保障の視点をいかした援助、震災の経験を踏まえた復興支援の取組及び防災政策への貢献等は、日本の国際援助の中核を成すべきものであり、引き続き重点的な取組が求められる。
- 評価から得られた知見・教訓を新規事業に効果的にいかすための更なる工夫を求めたい。
- 「政策対話」を進める際には、政権や政治的リーダーの交代も想定し、重層的な政策対話の仕組みを考慮する必要がある。
- 人件費の抑制について、引き続き取組が求められるが、モラルの低下や人材の流出に繋がらないよう、適切な配慮を合わせて行うことが求められる。

II. 項目別評価の総括

1. 業務運営の効率化に関する事項

- 組織運営における機動性の向上、事務手続きの効率化及び経費の効率化については、上記 I . 1. のとおり。
- 関連公益法人等との契約の見直しについて、競争性のない随意契約および競争入札への移行において、一定の成果が認められる。また、公益法人等に対する会費の支出については、今後の対応方針を確認した。

2. 国民に対して提供するサービスその他業務の質の向上

- 統合効果の発揮、効果的な事業の実施については、上記 I . 1. のとおり。
- 民間企業、大学、自治体、NGO等、多様な関係者とのパートナーシップを強化するとともに、既存の援助スキームの枠に捉われない革新的な連携の形を実現していくことを期待する。これらの制度構築にあたっては、広く市民の発意が反映されることを期待する。
- 環境社会配慮については、援助対象国の多文化状況に留意し、社会的弱者にも十分に配慮した支援を引き続き期待する。気候変動対策については、関連案件の形成・実施、国際的な政策形成への貢献は高く評価されること、さらなる成果の発現に向けた取組を期待する。
- 海外移住事業については、外交政策上の重要性を踏まえ、海外移住・日系人社会に関する国民への啓発・広報に引き続き取り組み、海外移住に関する知識の一層の普及を期待する。
- ボランティア事業については、グローバル人材育成の推進や民間企業との連携強化、被災地支援に関する取組について高く評価できること、ボランティア経験者の知見・経験の社会還元とその広報活動についてもさらに促進させるべく、継続的な取組を期待したい。
- NGO等との連携、国民参加支援について、地球ひろば(広尾センター)の機能は市ヶ谷に移転されることとなったが、NGOや他機関との連携等を通じて、市民が参加しやすい様々な国際協力プログラムを引き続き実施できるよう取り組むべきである。
- 調査及び研究については、政策実施機関としての優位性を発揮し、国際的な援助潮流に影響を与えるべく対外発信を強化していくとともに、将来の事業形成・実施や他国に役立つ調査や研究を行うことを期待する。

3. 予算、収支計画及び資金計画

- 固定的経費の節減については一定の評価ができる。運営費交付金債務の執行状況については、23年度の運営費交付金債務残高が実質235億円(期末には全額収益化)と多額となっている。但し、その大部分が経過勘定項目で、実質的には23年度においては人件費の不必要額17億円などである。

4. 短期借入金の限度額

- 限度額の範囲内において、借入と返済を行っている。

5. 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産処分に関する計画

- 23年度の不要財産の売却・国庫納付手続きは円滑に実施されているものと認められる。今後も、売却適正化に向けて、適正な情報公開が求められる。

- 法人内部に留保されている資金については、外国為替差損など非現金支出費用等を考慮して、実質的に「留保する必要がない資金」を算定し、当該金額を不要財産として国庫返納することとしている。

6. 前号に規定する財産以外の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

- 23年度は麻布分室の売却を完了している。また、「独立行政法人職員宿舎の見直し計画」に基づいた今後の見直しに関する実施方針が検討されている。

7. 剰余金

- 実績がないため、評価対象外とした。

8. その他

- 23年度の本部・国内機関施設整備・改修工事については1,596百万円を予定していたが、入札を踏まえた契約金額が計画額を下回ったこと等から、実際の執行額は907百万円となった。
- 人事に関する計画については、今後もワークライフバランスの向上に向けた努力が求められる。また、在勤手当については、早急な検討が求められる。
- 海外拠点におけるコンプライアンスへの対応が認められる他、震災対応において理事長のリーダーシップが特に認められる。会計監査人の監査、内部監査、監事監査を含めたコンプライアンス・内部統制の取組みについても特に問題はないと思われる。

(了)