

**外務省所管独立行政法人(国際交流基金及び
国際協力機構)の中期目標期間に係る
業務の実績に関する暫定評価**

平成18年8月11日
外務省独立行政法人評価委員会

1. 独立行政法人国際交流基金

はじめに

独立行政法人国際交流基金（以下、「基金」）については、平成18年度中に主要な事務及び事業の改廃に関する見直しの結論を得ることとされている。よって、外務省独立行政法人評価委員会（以下、「本委員会」）は、当該見直しに関する議論において本委員会の意見を反映させるため、平成15年10月から18年度事業計画立案の時点までの基金の今期中期目標期間の業務実績について、暫定的に評価を実施することとした。

この評価においては、業務運営の効率化、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、予算・収支計画及び資金計画、人事管理のための取組み、施設・設備の運営・改修の5項目について、今期中期目標期間の業務実績を分析、評価した。そして、その評価を踏まえた上で、次期中期目標期間に向けた課題について本委員会の意見を述べたものである。

1. 業務運営の効率化

（1）今期中期目標期間の業務実績について

次の通り中期目標・計画において設定された業務運営の効率化に係る数値目標は達成できる見込みであり、また効果的・効率的な組織運営についても相当の成果が挙げられていると評価することができる。

一般管理費の削減については、中期目標期間の最終事業年度までに平成14年度に比べて1割に相当する額の削減を行うこととされているが、平成17年度決算においては9%減を達成しており、平成18年度の予算計画においては10%減の達成が計画されている。

また、運営費交付金を充当して行う業務経費については、毎事業年度1%以上の削減を行うこととされているが、平成16年度決算及び平成17年度決算ともに、目標を上回る削減を行っている。

さらに、大規模な機構改革が平成16年度に実施され、機構編成について、文化芸術交流、日本語、日本研究・知的交流の3グループという大括りの編成とした。その結果、文化交流事業の総合的な計画・調整機能が改善され、各事業の有機的連携が強化されるという効果が得られた。また、文書決裁過程が合理化された結果として、平成15年度に比べ、平成17年度は総超過勤務時間数が24.3%減少となる等、業務の効率化に向けた効果も得られた。

（2）次期中期目標期間に向けた課題について

次期中期目標期間に向けては、一般管理費の削減及び業務運営経費の効率化に向けた努力を継続しつつ、新たな文化交流事業のニーズへの対応も含め効果的に政策目標を達成し得るよう努めることが課題である。

このうち一般管理費の削減については、国内事務所、特に本部事務所の借料の削減について、要すれば本部事務所の移転も視野に入れながら、さらなる検討を行うべきである。なお、本部事務所の移転を行う場合にも、関係機関との連絡・連携の利便性等を考慮しながら、国際文化交流機関としての役割を十分に果たせるよう留意すべきである。また、人件費についても後述するような継続的な取組みが必要である。

また、業務運営経費の効率化については、政府からの財政支出が減少する中で、事業の規模及び質を低下させないために、国際交流フォーラムの廃止や日本語国際センター及び関西国際センターの保守管理における公募型プロポーザル方式の活用等を通じ、固定的な性質の強い経費を効率化させていく必要がある。特に、事業費の中の人材確保のための人的経費の一部については、事業の規模や質を落とさないよう留意しながら、目標を定めた上での適切なコントロールが必要である。

また、運営及び業務の効率化をさらに進めるという観点から、今後も組織のあり方を絶えず見直していくとともに、職員の計画的配置・研修や人事交流の取組みについて、中長期的視野に立って毎年度着実に推進していくことが重要である。

2. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

(イ) 外交上の効果の高い事業の実施

今期中期目標期間中、外務省と国際交流基金の間で協議を重ね、「外交上の必要性」の要素を、1)各事業分野について地域毎の重点事業を明確化した中長期基本方針、2)重点地域に於ける国・地域別基本方針、3)短期的な外交ニーズ(周年事業や在外公館からの要望である「特記事項」)に整理した。これらの「外交上の必要性」への対応については、業務の実績に関する外務省及び国際交流基金の説明を受けた結果、概ね良好な結果が得られていると評価することが出来る。

また、事業の縮小・廃止・厳選実施についても、現行の中期計画においてプログラムの見直し・改廃・縮小の対象として明示されているプログラムについては、計画どおりの対応が行われている。さらに、多様なニーズに柔軟に対応し、対外的にわかりやすいプログラム編成とすることを目的として実施してきたプログラムの統廃合についても、平成14年度には223あったプログラムについて、平成18年度には82まで削減し、中期計画にて掲げた10%以上削減の目標を大幅に超える成果をあげた。

(ロ) 地域的要素への配慮

理事の所掌業務を地域別に変更し、地域別の調整会議や地域調整の担当者を設置する等、地域的な要素を配慮した事業を実施する体制が今期中期目標期間中に整備された。また、特に交流の強化が必要な地域については、「日韓交流企画推進室」の設置による日韓文化交流5ヶ年計画の策定、「日中交流センター」の設置による日中21世紀交流事業の実施等、重点的な対応がとられている。

(ハ) 他団体との連携

芸術交流、日本語教育、日本研究・知的交流の各々の分野において、他団体が実施している関連業務との目的の相違及び重点的な対象の相違について国際交流基金から説明を受け、事業内容に基本的な重複は生じていない。また、舞台芸術の海外公演に対する支援等、一部について対象が重なるものがあるが、それらについては、関係団体と事前の調整を行い助成内容が重複しないように留意しており、また、複数の目的を同時に達成できる事業については、関係団体と連携をしながら各々負担を分担することを通じて、事業を効果的に実施している。

(二) 海外事務所の運営

国際交流基金の19箇所の海外事務所の運営状況については、事務所ホームページ・アクセス数、図書館来館者数、インクワイアリー件数、多目的ホール等稼働率といった様々な指標について、全体として、年々パフォーマンスが改善してきている。特に、事務所ホームページ・アクセス数は、海外事務所全体で平成15年度には約291万件から平成17年度には約613万件に上昇している他、インクワイアリー件数も、海外事務所全体で平成15年度の約2万3千件から平成17年度には約4万件と増大している。右数字は、人員体制を維持しかつ全体的な事業費を削減する中で達成されており、総じて効率的なかつ効果的な運営が行われていることが伺われる。

(ホ) 国民に対するサービスの強化及び広報

国民に対するサービスの強化及び広報については、機構改革の結果として情報センターが設置されて重点的な努力が行われた結果、JF ボランティア制度の確立や、「JF サポーターズクラブ」会員制度の新設、国際交流基金機関誌の刷新及び発行部数の拡大、基金ホームページのアクセス数の拡大、ブログの創設等、大きな成果を挙げたと評価することが出来る。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

今期中期目標期間の業務実績を踏まえ、次期中期目標期間については、以下のような課題があると思われる。

まず、第一に、今期中期目標期間において明確にされた外交上の必要性の判断及び伝達のメカニズムについて、次期中期目標期間においても継続的に実施すると共に、外交上の効果に係る評価について、アウトカム指向の評価（政策効果に着目した目標を設定し、目標の達成度合いにつき評価する方式）を推進する等、更なる改善を図っていくべきである。そのため、国別評価手法を含め、長期的成果を含めて事業の成果をより包括的に把握し評価し得るような事業評価手法が開発されることが望まれる。他方、中国・韓国における反日感情の高まりのように、中期目標期間中において必要性が急に高まる事例もあり、重点化については機動性・柔軟性も確保すべきである。

第二に、政府からの財政支出が減少する中で、文化事業の規模及び質を低下させないためには、事業あたりのコストを出来るだけ削減する必要がある。このため、例えば、外国人の招へい研修事業については、年度開始前に、プログラム毎に1名当たりの平均コストの目標をたて、達成状況について事後評価を行い、また、先進国からの研修者については、費用の一部受益者負担をさらに推進すべきである。また、事業額が多額となる先進国向けの事業については、外交上の緊急性により早急な実施が要請される場合を除き、原則、他の団体（外務省及び在外公館を除く）との共催を前提に検討すべきである。また、我が国国民の国際文化交流活動への参加を促進するため、海外でのボランティアの活用を行うべきであり、各事業分野において、その具体的な目標を検討すべきである。

第三に、より政策的に事業を実施し、また事後評価をより容易とするため、各プログラム・事業の目的や訴求対象を明確化すべきである。例えば、主催事業プログラムについては、プログラムの性格に応じてプログラム或いは事業毎に、助成事業プログラムについてはプログラム毎に、事業計画策定時点で、訴求対象を明確にし具体的な達成目標を立てることを通じて、事後的にその達成状況の評価をしやすくするようにすべきである。また、次期中期目標期間内に、可能な限り全ての助成プログラムにおいて、地域別及び内容的な観点から優先して採用されるべき事業をプログラムの性格に応じて公募の際に適切な形で示すことにより、各プログラムの政策的方向性を明確にすべきである。また、アンケートなど評価作業にも可能な範囲で力を入れるとともに、その中で得られたネガティブな意見、改善要望については、例え、それらが少数意見であっても、注意を払い、見直すべきところは見直していくことが求められる。

第四に、日本語については、日本語学習者が初中等教育レベルの学習者を中心に増大している他、学習者の動機も、ポップカルチャーを中心とした日本文化への関心から技能労働者に対する日本語教育ニーズに至るまで多様化していることから、日本語教育における新たなニーズが生じている。他方、諸外国での日本語学習環境については、日本語教師数、ソフト（教材、教授法等に関する情報）及びハード（施設、設備）といった面で不足・不備が多く、新たなニーズに十分対応するためには、「推進型」事業（日本語の普及が海外における日本理解の促進の基盤になるという観点から、直営日本語講座、現地教育機関との連携による共同講座等現地における直接教育を積極的に実施する事業）の導入を我が国全体として考えなければならない状況にある。こうした中で、基金としては、平成20年度までに現在開発中の日本語教育スタンダードの構築を図ると共に、各国・地域における日本語教育の現地化・自立化を目的とした従来の「支援型」事業に加え、「推進型」事業についても導入を検討すべきである。その際には、特に、直営日本語講座については、各事務所の法的地位を巡る問題や現地での日本語教育の展開状況を勘案しつつ、既存の設備を最大限活用して実施すべきである。また、直営日本語講座や日本語能力試験については、適切な受益者負担を図るべきである。

第五に、外交上のニーズに応えつつ国際文化交流を効果的に実施する上で生命線

とも言える海外拠点強化し、オールジャパンとして在外の文化発信拠点の効果的・効率的活用を図るため、基金の海外事務所（以下、事務所）が果たすべき機能及び役割を更に明確化することによって、在外公館の業務との関係の整理を一層明確化すべきである。このうち、機能面においては、事務所は、公的セクターとして外交政策を踏まえた一貫した国際文化交流事業の実施及び交流のネットワーク拠点としての機能を担うとともに、現地の一般市民がいつでも日本文化に出会える施設としても機能することが重要である。このため、各事務所は、各地のニーズや条件に応じながら、①文化、社会、政治、経済等の現代日本文化の姿が捉えられるよう、関連の書籍・雑誌を備えた情報提供機能、②日本語講座（原則有料）の実施機能、③講演会やセミナーの実施機能、④日本映画の頻繁な上映や常設展示等を通じた日本文化の積極的な発信機能等を備え、より魅力的な拠点となるべく、次期中期目標期間中に各事務所の体制の整備を行うべきである。また、各国の国内法制の状況に基づき、事務所がその機能を有効に果たしうるかどうかを考慮し、公的な性格を有するが政府そのものではない独立行政法人としての国際交流基金の性質を勘案しつつ、在外公館の広報文化センターとの明確な役割分担に基づく連携関係を踏まえ、どのような海外展開を図ることが望ましいか検討すべきであろう。

また、基金本部事業に関する基金と在外公館の役割分担について、所管省庁が政策を決定し、独立行政法人がその政策に基づき事業を実施するという独立行政法人制度の本来あるべき姿に基づき、事務所の所在国内における基金主催事業の現地受入・実施や基金本部公募事業の応募・採否結果通知窓口、事務所所在地における基金助成事業の受入支援等については、原則、事務所が実施すべきである。

また、事務所は、事務所所在都市のみならず、所在国の地方及び状況や必要性に応じて周辺国においても日本文化紹介事業を積極的に実施すべきであるし、文化事業の効率的・効果的な実施のため、管轄地に日本文化を紹介可能な文化人が多数在住する事務所においては、現地に在住する日本文化専門家の地域外への派遣を含めた活用を積極的に実施すべきである。

なお、これらの取組みを実施するにあたっては、事務所の現地職員の効果的な活用等を通じ、人的経費の適切なコントロールが必要である。

第六に、文化事業等の意思決定の権限や予算の本部から在外への委譲にあたっては、特記事項の策定や在外事業（各事務所に配布される予算に基づく事業）計画の策定、及び文化事業の実施等において在外公館と事務所の連絡を密接化させることにより、現地の事情に即した事業の実施及び業務の効率化を行うべきである。本部から事務所への権限や予算の委譲に伴い、基金事業が外交上のニーズをはずれて事務所所在国に偏重することのないよう注意する必要がある。

3. 財務内容の改善に関する事項

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

支出予算の執行状況及び運用収入や寄付金収入等の自己収入の確保状況については、執行監理の改善も見られ、良好な結果が得られていると評価できる。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

次期中期目標期間に向けては、政府の厳しい財政状況の下で、また今期中期目標期間のように承継積立金という収入源が無い中で、基金は事業を実施していかなければならず、自己収入を含む収入を拡大・多様化させていく課題がある。

特に、日本語教育事業部門において、受託事業の拡大や直接的受益者の適切な費用負担を一層進め、自己収入の拡大に努めるべきである。このため、次期中期目標期間における日本語教育関連事業の自己収入増加について、具体的な達成目標を定めるべきである。

また、外務省と協議しながら、為替リスク等を回避に留意しつつ、運用可能な債券種類の拡大（現行認められている米ドル国債に加え、ユーロ国債等）や運用可能限度額の引き上げ等により、外貨建て債券の取得による資金運用の拡大を図るべきである。

4. 施設・設備に関する計画

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

日本語国際センター及び関西国際センター（以下、「両センター」）が行う研修事業については、語学教育の特性に鑑み、日本での実生活や日本文化と接触する機会を設けることが語学の上達に非常に効果的であることから、基金が実施する日本語教育事業の中核となるものである。

他方、招へい者の休暇時期等に合わせて研修を実施するため、研修時期が一時期に集中する傾向があり、閑散期が発生するため、宿泊施設の稼働率について改善が見られるものの、更なる改善の余地がある。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

両センターの稼働率を更に向上させるために多様な取組みを進め、また、先進国出身の研修者の研修費用の一部自己負担等の事業の効率的実施等の取組みを推進すべきである。また、将来の受託事業促進のため、両センターでの研修が単位として認定される仕組みの導入を検討すべきである。

5. 人事に関する計画

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

役職員給与の引き下げ、常勤理事数の削減、昇級昇格の抑制、高齢職員の早期退職等、人件費の削減の取組みが行われてきた結果、平成17年度における総人件費は、2,221,219千円となった。また、ラスパイレス指数（職員の給与額を、同等の職種、経歴に相当する国家公務員の給与を100として比較した場合の指数）についても平成16年度から17年度にかけて128.1から126.3（学歴及び地域を調整した場合110.5から108.9）に低下している。

また、能力評価及び実績評価（目標管理）についても、計画に沿って、実施及び処遇への反映が行われている。

さらに、外部有識者による人事制度改革諮問委員会の提言に基づき、平成18年度に、職階制や俸給表の見直し、公募制の活用、管理者数の削減といった取組みが行われる予定であるとの説明を基金から受けた。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

人件費については、「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)に基づき、国家公務員の定員の純減目標(今後5年間で5%以上の純減)及び給与構造改革を踏まえ、国家公務員に準じた人件費削減に取組み、平成18年度から5年間において5%以上の削減を行うこととされている。よって、平成18年度中に実施予定の新たな給与体系への移行を踏まえ、次期中期目標期間中に当該目標が着実に実施されるよう、人件費の削減に向けた取組みを実施していく必要がある。また、ラスパイレス指数を低くしていくための継続的・計画的な対応が必要である。

II. 独立行政法人国際協力機構（JICA）

はじめに

平成15年10月の独立行政法人化以降、JICAは同年度末に「現場主義」、「人間の安全保障」及び「効果・効率性と迅速性」の3つの視点に基づく「JICA改革プラン」の第1弾を、また平成16年度末に国内事業改革及び国内機関再編を内容とする同第2弾を打ち出すなど、中期目標及び中期計画に掲げる達成目標よりもさらに高い目標を自主的に定め、効率的で質の高い業務の実施を目指している。

一方、ODA改革の議論の結果、実施機関については、独立行政法人国際協力機構（JICA）法の改正により、新JICAが技術協力、有償資金協力、無償資金協力を一元的に担う体制が平成20年度に発足することとなり、既に各種作業が行われている。

かかる状況の下、次期中期目標・中期計画については新たな体制が発足する時点で開始することが法人の業務運営の目標を明確にする上で重要であるとの観点から、現行中期目標期間を延長する方向で調整が行われている。他方、独立行政法人通則法第35条に基づく「組織・業務全般の見直し」については、これまでの組織及び業務を対象としてこれを然るべく実施し、新体制発足に向けた各種作業に適切に反映させるとの観点から、本年度に前倒しで行われることとなった。このため、独立行政法人化以降平成17年度末までの業務実績について暫定的に評価を行い、次期中期目標期間に向けた課題を以下のとおり整理した。その際、財務省予算執行調査の指摘事項等にも留意した。

1. 業務運営の効率化

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

(イ) 組織運営における機動性の向上

現場のニーズに機動的に対応しきめ細やかな事業を実施し得るよう、JICAは前述の「改革プラン」に基づき、①人員の在外シフト、②「在外主管案件」の導入を始めとする在外事務所への権限委譲、③国際情報通信網（JICA-WAN）の本部と全在外事務所との接続等、在外強化のための業務実施基盤の整備を着実に行った。JICAはこれらの取組のレビューも行い、①案件準備のスピードアップ、②在外事務所の主体性の向上、③被援助国側とのコミュニケーションの強化等の成果が認められたとの報告があった。また、人員の在外シフトに伴う経費の増加については、本邦派遣調査団件数の削減等他経費の節約により抑制に努めている。

国内では、組織運営の改善のためチーム制を導入し、従来の課長代理以上のポスト数を約1割削減するとともに、決裁基準を変更したことなどから、意思決定関与者数が4割以上減少するなど意思決定の迅速化が実現した。

(ロ) 業務運営全体の効率化

制度や手続きの見直しにより、専門家派遣、研修員受入れ、コンサルタント契約手続きに関する手続き日数の短縮等、業務の迅速化を進めるとともに、インターネットを活用した迅速な情報公開や文書の合理化を推進した。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を行った。

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おり、17年度までに、長期専門家の新規派遣人数の削減、研修員一人当たり滞在経費の削減、案件一件当たり供与機材費の削減等、順調に削減が進んでいる。政策支援等のソフト型案件の増加等支援ニーズの変化に伴う投入の変化や、在外（現場）への権限委譲に伴う現地リソースの活用の増加も、投入単価の削減に寄与している。

本部の管理経費（物件費、人件費）については、10%程度の効率化を達成すべく、本部事務所借料の削減、中・長期的に人件費を抑制する効果のある新人事・給与制度の導入、早期退職の促進等を実施し、17年度実績は14年度予算比10.3%減の9,471百万円となった。

中期目標期間中に利用者数を5%増加させることとしている機構が保有する国際センター等の施設については、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、国内機関毎に利用者数向上のための計画を実施し、17年度には利用者数は約324千人と15年度比6.6%増加した。

(ハ) 以上のとおり、業務運営の効率化については、現行中期計画を達成できる見込みであるといえる。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

(イ) 在外強化や本部の機動的組織運営の体制においてこれまで達成された成果は新JICAの発足後も活かされることが必要である。とりわけ在外強化のレビューについては、新JICA発足まで残された期間、今後に向けた課題及び克服に向けた取組を一層明確にすることが肝要である。

(ロ) 国の財政事情が厳しい中、外交の重要な手段としてのODAの必要な事業量を確保するため、その前提となる一般管理費及び業務経費の効率化を引き続き推進するべきである。とりわけ業務経費については、事業の質の維持に留意しつつ、専門家派遣経費を含め、コスト縮減の数値目標の設定対象の見直し及び経費の透明性の向上を通じて効率化を一層進めるべきである。その際、業務経費に含まれる人的経費等の間接的経費を合理的範囲に抑制し、投入要素に直接該当する経費を十分確保することを基本方針とするべきである。事業の質についてはこれをい

かにモニタリングするかが重要であり、その手法の確立に努めるべきである。

(ハ) 関連公益法人への随意契約による業務委託については、事業の質の維持、継続性に十分留意しつつ、国の随意契約適正化に向けた取組に準じた取組を実施するべきである。また、随意契約による業務委託が妥当と判断されたものについても、契約金額等の合理化のための目標設定の可否を検討するべきである。

(ニ) 施設、設備については、各施設に関して、引き続き利用者数の増加に努める一方対応する経費増減の観点、市民参加協力事業の内容及び質、利用者の満足度の側面からの評価が必要である。

2. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

(イ) 総論

政府の援助方針に則り、国別・地域別の総合的な援助及びその重点化を念頭において技術協力等の業務を効果的に実施していくため、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、国際社会及び国内における他の援助機関との連携・協調、各種事業の総合的運用などに取り組んでおり、具体的な事業の形成やプログラムの集約化において成果が認められた。また、「人間の安全保障」の推進や平和構築支援についても、「人間の安全保障」の概念整理や要望調査等への反映、緊急性の高い事業を迅速に計画・実施するファスト・トラック制度の導入等の体制整備を進めた結果、効果的な事業の実施が推進されている。

広報活動についても、広報媒体の見直しや在外における広報強化等の取り組みを進めた。環境及び社会に配慮した業務運営の実施については、国内全部署において国際環境規格認証（ISO14001）を取得した。また、男女共同参画推進については、新たな研修ツールの開発等により、機構内の「ジェンダー・メインストリーム（主流）化実施体制」を導入・強化するとともに、ジェンダー研修の受講者を大幅に拡充した結果、現場における実践に向けた取り組みも増加しつつある。

また、体系的な事業評価の体制整備や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、外部評価の推進に取り組み、外部有識者等が事後評価に参加した割合は16年度及び17年度ともに中期計画に掲げられている目標（50%）を上回った。

(ロ) 技術協力

技術協力案件の効果的・効率的実施のため、南南協力支援事業の充実や国民の知見の活用など必要な取り組みを行うとともに、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、事業における民間との連携を推進したほか、事前調査の標準化をはじめとする事業実施の改善を進めた。研修員受入事業については、集団研修コースの評価体制の整備、帰国研修員のフォローアップの充実を図ったことに加え、JICA改革プランに基づき研修コースの選択と集中、成果発現の促進等具体的な改善に努めた。また、専門家選定のガイドラインや民間人材の専門家登録者の拡大、コンサルタント選定手続きの改善を進め、適正な援助人材の確保に努めた。

(ハ) 無償資金協力の実施促進

各種ガイドラインの改訂を行うとともに、無償資金協力の実施を担う事業関係者（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入札への参加を呼びかけた。また、第三者による技術的監査を実施し、適切な事業実施の促進に努めた。

(ニ) 国民等の協力活動

ボランティア事業については、参加方法の多様化等の取組を通じて参加者数の増加に努めた（17年度には14年度比6.4%増）。また、教員の現職参加促進や登録者数の増加、技術補完研修の改善等により適格な人材の確保に努めた。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、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等との連携に取り組んだ結果、17年度の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2～3割程度増加した。開発教育支援の実施体制を強化し、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。

さらに、市民による国際協力の促進の全国的な拠点として広尾センター（JICA地球ひろば）を平成18年4月に開所し、市民参加協力の一層の充実に努めている。

(ホ) 海外移住

移住事業の重点化を図り、高齢者福祉、日本語教育分野を中心とした移住者団体の事業や日系社会の人材育成を支援するとともに、経済・技術協力事業との連携を進めた。

(ヘ) 災害援助等協力事業

未曾有の被害を出した平成16年末のスマトラ沖地震津波災害への対応を始め、17年度までに派遣したいずれのチームも目標時間以内の迅速な派遣を実現した。

また、必要機材・物資の備蓄と整備や隊員等の訓練・研修など必要な準備に平時から取り組んだほか、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、17年度末までに56件の物資供与を適確に実施し、そのフォローアップにも努めた。

(ト) 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等のホームページ「PARTNER」の内容の充実と広報に努めた結果、17年度末までに累計252団体が情報提供団体として登録し、4,174件の情報が提供され、14年度末に比較して専門家等の登録件数が約4,000人増加した。また、専門家養成研修等を実施・改善するとともに、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、大学との連携に取り組んだ。

(チ) 附帯業務

プロジェクト形成調査等については、プログラム化の導入により、重点開発課題に向けた総合的取り組みを進め、優良案件や緊急性の高い案件の発掘・形成支援事業を的確に実施し、形成した案件が具体的な事業の採択に結びついている。調査研究については、重要開発課題への取組、優良な案件の形成、事業実施プロセスの向上に資する実践的な研究の実施により、事業実施の方針の整理や事業経験の体系化、援助マネジメント手法の研究を行うとともに、その成果の発信を行った。

(リ) 以上のとおり、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ついては、現行中期計画を達成できる見込みであるといえる。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

(イ) 新JICAにおいては技術協力、無償資金協力、有償資金協力の各スキームの一体的実施による援助効果の更なる向上が求められていることを踏まえ、シナジー効果の発現に必要な事業実施体制を確立することが必要である。また、新JICA発足については、国民の正確な理解を確保するためにも、広報を充実させるべきである。

(ロ) 限られたODA予算の効率的・効果的執行の観点から、事業予算の審査・チェック機能を強化し、事前の事業費積算及び事業計画全体の精度を向上させるべきである。また、案件実施段階において事業費の管理を強化するとともに、技術協力が外交のツールとして機動的に活用されるよう、予算執行状況につき外務省と密に情報共有するべきである。

(ハ) 厳しい財政事情の下、ODA各事業の費用対効果を明確にし、これを向上さ

せることが一層求められていることを踏まえ、コスト効率性に関する定量的事後評価の手法の開発に取り組むべきである。

(ニ) ODAに対する国民の理解を得るためには、各事業の投入及び実績の側面のみならず、いかなる成果(アウトカム)に結実したかを明らかにする必要がある。このため、成果に係る目標を設定し、その達成度を評価するべきである。

(ホ) ODA事業に関する一般国民の理解を促進するため、テレビ等のマスメディアとの協力や地方自治体との連携等を通じ、戦略的に広報の効果を高める施策を実施すべきである。

(ヘ) 在外強化の課題である本部と在外事務所の二人三脚体制の構築を今後進めるに当たり、本部で強化されたジェンダー主流化推進体制を在外事務所にしっかり浸透させ、事業及び組織の両面において男女共同参画を引き続き推進するべきである。

(ト) 我が国の技術協力が有する「顔の見える援助」という性格との関係において、第三国研修の実施、第三国専門家の派遣等を始めとする現地リソースの活用基準に関する考え方を整理する必要がある。

また、本邦研修員については、帰国後のフォローアップの一層の充実を図る必要がある。同時に、帰国研修員が現地で活動する日本のNGO等との間で協働体制を構築することが、NGO等との連携強化のみならず研修員受入事業の費用対効果向上の観点からも重要である。このため、研修員の本邦滞在時におけるNGO等との交流においては、研修員の帰国後にかかる協力関係を構築できるような工夫が必要である。

(チ) ボランティア事業については、教職員の現職参加の一層の促進等を図るとともに、参加者及び登録者の質の向上に努力し、当該事業の効果を高めることが重要である。

(リ) NGOとの連携・協力を一層推進し、事業を効率化するために、JICAによるNGOの能力向上の支援を拡充することを検討するべきである。また、災害復旧・復興支援における現地でのNGOとの協力体制の充実を図るべきである。

(ヌ) 海外移住者支援については、個々の事業の内容に関する海外移住者の要望を踏まえ、事業の効果を一層高めることが求められる。

(ル) 案件形成支援においては、民間や大学等との協力を推進し、その知見の一層の活用を図る。また、新JICAが政策提言能力を向上させることが求められて

いることを踏まえ、調査研究の成果をより積極的に対外発信する必要がある。

3. 財務内容の改善に関する事項

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

事業をより計画的に実施したこと等により、予算繰越額が平成16年度、17年度ともに減少した。また、自己収入の確保を図り、固定経費の節減を行った。したがって、財務内容の改善に関する事項については、現行中期計画を達成できる見込みであるといえる。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

国民負担の縮減を図る観点から、本来業務と両立する範囲で自己収入の一層の増加に向けた方策を検討する。

4. 施設・設備に関する計画

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

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・工事を実施した。国内機関については、「国内機関の総合的あり方調査」を行い、JICA八王子の閉鎖を含む首都圏に所在する施設の再編（平成18年4月）を行った。また、国内事業の改革と国内機関の再編を骨子とする「JICA改革プラン（第二弾）」を取りまとめ、その着実な実施に努めている。首都圏及び中部圏以外の国内機関の見直しについては、現時点では閉鎖すべき機関は存在せず現有施設を有効活用していくことが望ましいとの検討結果が報告された。

以上のとおり、施設・設備に関する計画については、現行中期計画を達成できる見込みであるといえる。

(2) 次期中期目標期間に向けた課題について

(イ) 国内機関については、各施設ごとに、費用対効果の観点を含む事業内容の妥当性にまで踏み込んで、当該施設が有効利用されているかどうか、不断かつ綿密にチェックすることが必要である。そのような観点からも、市民参加協力事業の全国拠点であるJICA地球ひろばについては、その機能を十分発揮させることが必要である。

(ロ) 施設の運営管理業務を委託するに当たっては、競争性の定着を図るべきである。

5. 人事に関する計画

(1) 今期中期目標期間の業務実績について

勤務成績を処遇に反映するとともに職員の意欲の向上や組織の活性化を図ることを目的として、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、17年度には全職員を対象に評価結果を12月の賞与に反映させた。

意思決定の迅速化のためのチーム制導入、効率的事業の実施のための組織改編、在外強化等に対応した人事配置計画案及び人材育成計画案の策定を行った。

常勤職員数は17年度末で1327人であり、現在の中期計画に掲げられている目標（期末の常勤職員数を1326人とする）の達成に向け順調な状況である。

また、総人件費については、「行政改革の重要方針」（平成17年12月24日閣議決定）に基づき、国家公務員の定員の純減目標（今後5年間で5%以上の純減）及び給与構造改革を踏まえ、国家公務員に準じた人件費削減に取り組み、平成18年度を初年度とする5年間で5%以上の削減を行うこととなっており、ベースとなる平成17年度の総人件費は13,433,009千円であった。また、ラスパイレ指数（国家公務員の給与水準を100とした場合の職員の給与水準の指数）についても平成16年度から17年度にかけて129.6から127.9（学歴及び地域を調整した場合113.6から112.4）に低下している。

以上のとおり、人事に関する計画については、現行中期計画を達成できる見込みであるといえる。

（２）次期中期目標期間に向けた課題について

（イ）総人件費の削減を着実に進めるため、目標達成に向けた削減計画を示すべきであり、その達成状況を当評価委員会として評価することとする。また、ラスパイレ指数の更なる低下に向けた取り組みも継続していく必要がある。

（ロ）新人事制度は職員の意欲の向上や組織の活性化を図る上で重要であり、更なる定着のため、継続的に努力する必要がある。同時に、本件制度の導入の影響について、プラス・マイナスの両面において慎重にレビューすることが必要である。

（了）