

独立行政法人国際交流基金の第1期中期目標期間の業務実績に関する総合評価

．業務実績全体の評価

1．全般的評価

総じて、独立行政法人国際交流基金（以下「基金」）の第1期中期目標期間（平成15年10月～平成19年3月）における業務実績は、組織機構、事業内容編成及び人事給与制度について順次改革を行い、従前の特殊法人期からの組織と業務のあり方の見直しをすすめた他、中期目標・中期計画の達成に向けた取り組みを着実にを行い、事業の重点化ならびに業務の効率化を行ったことから、全体として順調に達成したと評価される。特に、小倉理事長のリーダーシップにより、これら改革に自ら取り組み実行した基金の姿勢は、独立行政法人化により期待された法人のあり方の改革の方向に沿うものとして評価できる。

（1）組織と業務のあり方の見直し

組織運営における機動性、効率性の向上のために、平成16年に機構改革を実施し、事業部門を3グループに再編整理するとともに、新たに情報提供サービス部門を設置した。また、決裁手続効率化や海外事務所の権限委譲等による効率性の向上や、民間からの人材登用等に積極的に取り組んだ。また、18年度に組織設立以来はじめての人事制度改革を実施し、人事評価制度と連動した人事・給与システムへの移行により、職員の意識改革、組織の活性化を図った。

（2）「業務運営の効率化」、「業務の質の向上」等

中期計画の柱である「業務運営の効率化」及び「業務の質の向上」について、全般的に、中期目標期間にわたり各種取組が具体的に実行され、その結果、中期計画で定めた目標は達成されたと言える。

（イ）「業務運営の効率化」について、一般管理費及び運営費交付金にかかる業務経費の削減に関し、中期目標で定められた節減の諸目標は達成された。

（ロ）「業務の質の向上」については、また、目標期間中に目標を達成した事項、特にプログラム数の削減については、中期目標期間中に、当初の目標（プログラム数10%以上の削減）を大幅に超える、事業プログラム数の徹底した削減が行われた。（平成14年度223から、平成18年度は82まで削減。）事業プログラムの見直しが大胆に実施され、重点化が積極的に進められた。また、外交上の必要性に即した事業実施という基本方針を、各年度の具体的事業計画策定や事後評価等において定着させ、事業の重点化を図る等中期計画で定めた目標は達成された。

他方、組織機構、事業編成及び人事給与制度の改革や、その他の基金業務上の新しい取組みが、どのように具体的効果や成果をもたらすかは、今後の観察と評価を待たなければならない部分がある。また、さらに取組みを期待する個別の課題については、後述2.及び項目別評価の総括に記すとおりである。

そのために、基金が、これまでに築いた成果の蓄積と専門性をもとに、さらに自らの組織や業務の見直しと向上、効率化を進め、今後さらに社会の期待に応えていくことを期待する。

2. 今後の業務において特に考慮すべき事項

第1期中期目標期間の評価に基づき、第2期中期目標期間（平成19年度～23年度）以降は、以下の諸点について特に考慮しつつ、基金の業務のさらなる向上と成果を期待する。

- (1) 事業の費用対効果を高めるため及び新しいニーズに対応していくために、効果が低下してきた事業や役割を終えつつある事業がないかを常に点検し、事業プログラムの不断の見直しを継続し、基金事業の重点化をさらに進めるべきである。
- (2) 第2期中期目標期間も、引き続き業務の合理化、経費効率化（人件費の削減を含む。）に取り組み、費用対効果の高い事業実施に努めることを求める。
- (3) 機構改革や人事給与制度改革がどのような具体的効果を生じたかを評価し、その評価を以後の業務運営の施策に反映させることが重要である。
- (4) 現在のわが国の政策における海外日本語教育強化の重要性を踏まえ、日本語教育スタンダードに基づく事業や日本語能力試験事業の複数回化等、第2期中期目標で示された日本語事業展開を、着実かつ効率的に実現することが求められる。
- (5) 文化芸術交流事業及び日本研究・知的交流については、事業の目標の明確化、事業対象の重点化等により、今後ともさらに効果的・効率的事業実施に努めるべきである。
- (6) 内外の公的機関、企業、非営利組織やボランティアなどとの連携をさらに進め、事業の効果を高めるとともに、外部の資金やリソースの活用によって事業経費を節約するべきである。
- (7) 事業収入増加努力、受益者負担の見直し、外部（民間）資金の誘引等により、可能な限り収入増による事業財源確保に努める必要がある。
- (8) 評価手法については、基金は、国別評価手法の研究開発のため韓国で試行調査を行う等事業の効果を計測する手法の開発を自発的に試みている。今後とも、成果指向の評価に向けた改善や、評価データの客観性や妥当性の向上等、事業評価の手法の改善に引き続き努める必要がある。

・項目別評価の総括

1. 業務運営の効率化に関する事項

業務運営の効率化については、上記Ⅰ 1. (2) (イ)のとおりである。今後も、第2期中期目標に沿って、業務合理化、経費効率化、人件費削減のために継続的な対応が求められる。なお、国家公務員より高いラスパイレス指数（地域、学歴等を考慮に入れた指数）にも留意して今後の人件費の見直しに努めるべきである。

業務評価の実施については、独立行政法人化以降、基金事業全体にわたる事前及び事後の事業評価制度が整備され、外部専門家による評価を含めて、全プログラムについて評価を行う体制ができた。他方、事業評価の方法にはまだ課題があり、評価にかかる業務の効率性にも留意しつつ、さらなる改良に向けた取組みの必要が指摘される。

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

効果的な事業の実施及び外交政策を踏まえた事業の実施については、上記Ⅰ.1.(2)(ロ)のとおりである。外務省との協議により、事業に反映すべき「外交上の必要性」を規定し、それに基づき事業の選択と集中を行った結果、外交上重要な大型記念事業や在外公館要望特記事項への対応等を含め、外交政策上必要な事業に事業の重点化が行われた。

国民に提供するサービスの強化については、平成16年度の機構改革で情報センターを新設し、情報提供の充実と国民参加型の国際交流の促進に努め、ホームページ等の情報サービス・広報手段の充実が図られた。また、他団体との連携を進める各種の取組みを行った。次期中期目標期間は、さらに外部との連携を促進しその実を挙げることが求められる。

文化芸術交流については、国・地域別中長期方針に基づいての重点化を図った。反日感情の高まりのあった中・韓では親日観醸成や対日認識の改善のための事業を行い、また、周年事業他の大型文化事業に積極的に対応する等、外交上の必要性の高い事業への重点化が行われた。

海外における日本語教育・学習への支援については、日本語教育に関する基盤が整備されている国については中等教育レベルでの支援を重点的に実施し、日本語教育基盤が不十分な国については、日本語教育拠点の整備を図った。インターネット上での日本語教育に関する情報提供については、中期目標（年間50万件）を大きく上回る多数のアクセスが見られた。

日本語能力試験については、増大するニーズに対応し、平成18年度には海外受験者数（台湾除く）が31.5万名となるなど（平成15年度は18.4万人）、中期目標期間中に事業が大きく進展している。同時に、同試験事業は、現地実施経費の独立採算化や、現地受験料収入の還元額増を進めており、経費効率化も評価される。

海外日本研究・知的交流の促進については、国・地域別中長期基本方針を策定し、これに基づいて事業の重点化を図った。対米国で日米センターの知的交流事業を続けるとともに、中東・中国等、集中的な取り組みが必要な国・地域については、ミッション派遣や包括的調査等により現状を把握した上で拠点形成、事業の拡充を図った。

国際交流情報の収集・提供及び国際文化交流の担い手への支援等については、情報提供業務のための部門として情報センターを設置し、図書館をリニューアルしたJFICライブラリ開館、機関誌「遠近」の発刊と書店での販売開始などの取組みを行っている。また、優れた国際交流を行う国内市民団体への地球市民賞の授与や、地域における国際交流活動の活性化のためのシンポジウムを開催するなど、前向きに取り組んでいる。

海外事務所の効率的・効果的運営の促進に努めた結果、中期目標期間中に、海外事務所ホームページアクセス件数は約2倍増、海外事務所図書館来館者数は1.3倍増（平成18年度は年間のべ22.4万人来訪）等の、向上成果があった。また、海外事務所強化の観点から、海外事務所への権限委譲を進めた。

アジア・大洋州地域については、外交上の重要性に鑑み、さまざまな重要な取組みが行なわれた。中・韓では、相手国民に反日感情が高まり、それがインターネット上で若年層を中心に増

幅されたことを踏まえ、両国の市民・青少年向け事業を重点的に実施した。特に中国に対しては、市民・青少年レベルの交流を促進するため、平成18年度に日中交流センターを設立し、中国人高校生の中長期招聘他の事業を行っている。

東南アジアについては、「日本ASEAN交流年2003」などの大型文化事業に重点的に対応し、若者層を中心とした対日理解の増進に努めた。また、東南アジア各国で、中等教育における日本語教育の導入・拡大や制度定着に向けた支援を行い成果をあげた。「アジア次世代リーダーフェロシップ」等の域内の多国間の対話交流事業も実施した。経済成長が著しいインドについても、日本語教育その他の分野で対応を強化している。

米州地域については、対米国事業では日米センター事業を中心とした知的交流・市民交流事業を継続し、日本に触れる機会の少ない南部との草の根レベルの交流も進めた。特に米国の日本語教育に関しては、高等教育への橋渡し機能を果たすAP制度への日本語導入支援により、各国語がしのぎを削る中等教育における日本語の地位を確保した。カナダ及び中南米地域でも、それぞれの特性に合わせた事業を実施している。

欧州については、海外拠点を中心とする活動とともに、「日・EU市民交流年」事業により拡大EUとの交流にも努めた。ロシアについては、周年事業での現代日本文化紹介等が進められ、中央アジアについては、日本語教育支援や中央アジア現代文化の日本への紹介が行われた。

中東については、イスラム圏との対話の重要性が国際的に高まる中、知的対話・交流事業が強化され重点的に実施された。また、イラクでの児童書寄贈や日本のアニメTV番組放映等、外交に密着し緊急に必要な事業への対応もなされた。同時に、日本国内の中東理解増進のための事業も拡充された。

アフリカについては、ケニアの大学への日本語教育専門家派遣を開始する等の新たな取り組みがみられる。

3．予算、収支計画及び資金計画

予算、収支計画及び資金計画については、米国債による運用を開始し平成18年度においてその運用収入が2.9億円になる等、運用収入増が図られた。寄附金は、中期目標期間中に合計28億円以上を得た。また、日本語能力試験において大幅な受験料還元額増加を実現し事業経費効率を向上させるなど、事業収入の確保にも努めた。

4．短期借入金の限度額

実績がないため評価対象外とした。

5．重要な財産の譲渡、担保

実績がないため評価対象外とした。

6．剰余金

実績がないため評価対象外とした。

7．その他

人事管理については、中期目標期間中に、能力評価と実績評価（目標管理）の2つに基づく人

事評価制度を新たに開始した。また、平成18年度に人事給与制度の改革を実行した。新給与制度は、人事評価結果をより適切に処遇に反映させようとするものであるが、今後改革の具体的な効果が注視される。

附属機関の運営については、日本語国際センター及び関西国際センターの管理業務を公募プロポーザル方式による契約等により運営経費の効率化に努めた。また、両センターの宿泊施設の稼働率の向上に努めた結果、平成18年度には両センターとも稼働率60%以上を確保したが、今後さらに両センターの運営効率化と稼働率向上が望まれる。

III. 追記

現在、国際社会を展望すれば、諸外国ではあらためて文化外交が政策的に重視されている。とりわけ、中国や韓国などが近年急速に文化交流と自国語・自国文化の紹介事業を強化している事実は、我が国文化交流事業の海外展開において考慮されるべき重要な要素であろう。翻って国内においても、最近の政府の政策ビジョンや各種提言において、海外日本語普及の政策的重要性や、世界の若者の間での新しい日本への関心の増大に適切に応える必要が指摘されている。

文化外交のいわば国際競争が激しくなりつつある今日、将来のわが国の対外関係の安定(平和)と国際社会における地位、発言力の確保(繁栄)のために、文化交流を一つの重要な柱とする外交力をオールジャパンで一層強めてゆくことが求められている。そのためには、内外の諸公的機関、海外進出企業や在留邦人NPO、大学など、官民の多様な担い手の良きパートナーとして連携をさらに深める核となりつつ、文化交流へのさらなる国民の参加を進め、国民の理解と支援を広げることが基金の責任ではないだろうか。国際交流基金の評価と今後のあり方を考えるにあたっては、このような長期的なわが国の利益の観点も重要であろう。

各独立行政法人が政府の厳しい財政状況を認識し、一層の効率化に継続的に取り組むことは必須であり、国際交流基金においても同様であるが、同時に、長期的な国益とのつながりについても併せて考察する必要がある。

(了)