

独立行政法人国際協力機構の平成15年度の業務実績に関する総合評価

I. 業務実績全体の評価

1. 全般的評価

(1) 理事長のリーダーシップ

平成15年度の業務実績においては、中期計画に沿った体制整備が着実に実施され、全体として目標達成に向けた強い意欲が認められた。特に、理事長のイニシアティブで、業務運営、組織、人事制度等の見直しを検討し、平成16年3月に「JICA改革プラン」(JICAの新たな方向性)を打ち出したことは高く評価できる。同プランにおいては、政府の開発援助政策を踏まえ、効率的で質の高い業務を実施していくために、「現場主義」、「人間の安全保障」、「効果・効率性と迅速性」という3つの視点からJICAの改革の方向性を提示しており、その方向性は実施体制の強化等に具現化されている。中期計画において掲げられた在外事務所への権限委譲、在外事務所の体制強化、機動的な本部組織への再編、そして職員のインセンティブを高める人事制度改革等も「JICA改革プラン」の重要な要素となっており、理事長のリーダーシップにより一層の自己改革に励む姿勢が現れている。

(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」と「業務の質の向上」においては、平成15年度は半年分という事情もあり、一部について既に成果が発現したという状況はあるが、多くの項目で組織・体制の確立やガイドライン・マニュアルの作成などの諸条件整備が中心であった。

(イ) 「業務運営の効率化」においては、在外事務所の体制強化や本部の組織再編を準備し、事務手続きの迅速化・透明性向上の取り組みには具体的な成果も認められた。そして経費の効率化として注目された「事業実施に必要な主要な単位当たり経費の削減」についても、各種経費削減のための施策を導入することができ、研修員滞在経費等については既に一定の削減効果が見られた。なお「一般管理費の削減」については、予想外であった消費税納付の影響もあって、今年度の数字は平成14年度予算額に比して減少しなかったが、平成18年度までの目標達成のために年度毎の削減計画を策定できたことは評価できる。

(ロ) 「業務の質の向上」においては、優良プロジェクトの形成支援、国際援助協調、平和構築支援の実施体制の整備、情報公開や広報の充実、NGOとの連携推進、環境・社会配慮、男女共同参画及び事業評価体制の確立のための具体的な取り組みが進捗した。同時に、技術協力事業、無償資金協力の実施促進、ボランティア事業、草の根技術協力事業、移住者支援、災害援助等協力、人材養成確保の各事業に関しても、計画に基づく実施と改善への努力が認められた。積極的な取り組みが評価できるので、これらの努力が更に具体的な成果となっ

て現れるように今後とも努力を継続することを注視したい。特に国民等の協力活動については、今年度は派遣先の治安状況の悪化等の事情もあってボランティア参加者数が減少したが、草の根技術協力事業や開発教育支援と共にボランティア事業を充実させる仕組みが整備できたので、今後の参加者数の増大を期待したい。

- (ハ) その他、「予算、収支計画及び資金計画」、「重要な財産の譲渡、担保」「施設・設備の整備」「人事に関する計画」等においては、それぞれ項目別評価の総括や中項目で記載した業務実績が認められた。特に、勤務成績を処遇に反映し、かつ職員の意欲をサポートする新人事制度は重要な改革として評価できる。今後の制度の定着と運用上の工夫を注視したい。

(3) まとめ

総じて、理事長のリーダーシップの下、「業務運営の効率化」「業務の質の向上」等の取り組みが進捗し、ほぼ全ての項目において着実に体制が整備されている。今後、成果が本格的に現れていくことを確認していく必要はあるが、平成15年度は中期計画の実施に向けて良いスタートを切ったといえよう。

2. 今後の業務において特に考慮すべき事項

来年度からは平成15年度に行った諸条件の整備がいかにも実績として現れているかを評価していくことになる。また、その結果として事業にもたらされる変化にも着目していきたい。今後、各項目で指摘した改善努力を続け、業務実績では取り組みの成果が具体的に示されることを期待する。なお主な事項は以下のとおり。

- (イ) 「業務の効率化」の経費削減目標については、諸策の効果が一層の効率化が進むことを期待するが、通常、民間企業ではこのような削減目標は初年度から大幅実現する必要があることにも鑑み、一層の削減努力を求めたい。その際、数値目標によって管理しつつも、同時に必要とする事業の質が低下することのないよう十分に配慮することを求める。
- (ロ) 「業務の質の向上」の取り組みについては、効果の発現をいかに明らかにしていくかが大きな課題となる。そのため、効果の発現に向けてのフォローアップやモニタリングの手法について検討する必要があり、引き続きデータや指標を整備していくことを求めたい。その際、可能なものについて海外の技術協力機関との比較を参考にすることを求めたい。
- (ハ) その他

「予算、収支計画及び資金計画」においては予算の効率的執行への努力を求めるが、今後、繰越金の是非については、適切な繰越しと不適切な繰越しの概念を踏まえて整理する必要がある。

「施設・設備の整備」においては、国内機関を対象とした総合的あり方調査が平成15年8月に完了する予定なので、来年度には調査結果を受けた具体的な見直し案を示すことを求める。

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に関し、在外事務所の体制強化や本部組織の再編とチーム制導入などの実績があり、着実に体制が整備されたことを評価する。また事務手続きの迅速化・透明性の確保に関し、外部連絡文書の削減や調達関連情報の公開などに具体的な改善が認められた。今後はこれらの取り組みによる成果の把握と一層の改善努力を注視していく。

事業実施に必要な主要な投入（専門家派遣、研修員受入れ、機材調達、調査団派遣等）の単位当たり経費の削減に関し、今回は目標達成の準備が確認でき、研修員滞経費や印刷製本費などは既に一定の効果も発現している。来年度以降、取り組みの効果がでて効率化が一層進むことを期待する。その際、年度毎の見通しや留意点も可能な限り数値で示すことを求める。

一般管理費の削減に関し、事務所借料単価の削減等に努力するとともに、物件費・人件費の年度毎の削減計画を打ち出した点は評価できる。ただし、消費税納付という予想外の経費があったとはいえ、平成14年度予算額と比較すると削減が実現できなかったことを考慮する必要がある。

これら経費削減の項目については、通常、民間企業ではこのような削減は初年度に大幅に実現する必要があることにも鑑み、今後の前倒しの削減努力を求めたい。

また、事業の質を維持しつつ効率化を進めることが重要である。特に本部人件費の削減方法についても引き続き検討する必要があるが、その際にも必要とする業務の質が低下しないように注意することを求める。

なお、施設・設備の利用者数の増加に関し、研修事業、国民参加型事業における取り組みにより利用者数増加の傾向が見られるので、今後、より使いやすい施設利用方法や参加環境の整備に期待する。

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

政府の援助方針に則り、技術協力等の業務を効果的に実施していくため、優良なプロジェクトの形成支援、国際社会やNGOとの連携、そして情報公開や広報の充実に具体的な取り組みが認められる。今後、一層の努力を続けることを望む。

また「平和構築支援」を進めるための体制整備、環境・社会配慮及び男女共同参画等に関する改善努力が進捗しており、今後、これらの措置がどのような効果をもたらすのかを注視していく必要がある。その際、効果を把握するためのデータ整備には一層の努力が必要である。また、NGOの意見や民間の取り組みを参考にすることを求める。

事業評価に関し、一貫した評価体制の整備が進められ、過去の経験の蓄積を踏まえた取り組みは高く評価できるので、今後、評価のフィードバックの実効性を一層高め

られるよう期待する。

技術協力事業、無償資金協力の実施促進、国民等の協力活動、移住者支援、災害援助等協力、人材養成確保等に関し、計画に基づく実施と改善への努力が認められるので、小項目、中項目評定において指摘した事項を踏まえ、今後、取り組みの成果を可能な限り客観的に示していく努力を求めたい。

特に、国民等の協力活動については、ボランティア事業、草の根技術協力事業、そして開発教育支援とともに仕組みが整備されたと認められるので、これからボランティア参加者数の増加など着実に効果が発現することを期待する。また、NGOや地方自治体との連携を一層推進していくことが必要である。

なお、附帯業務については、今後、調査・研究業務の質を一層向上させていくことを期待する。

3．予算、収支計画及び資金計画

繰越金が14年度に比べると増えており改善努力が必要だが、寄付金収入に関する制度整備や債権回収等については計画に沿って進捗している。今後、繰越金の是非については、適切な繰越しと不適切な繰越しの概念を踏まえて整理する必要がある。

また、寄付金収入についてはNGO等との競合に配慮しながら取り組むことが重要である。

さらに、在外事務所のあり方については、今後の在外強化に伴う人事がコスト面でどのような効果をもたらすかを示していくことが望ましい。

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

重要財産の処分の計画に関し、予定どおり準備を進めているので、今後、相手側との協議結果、そして予定譲渡金額と帳簿価額について示すことが必要である。

6．剰余金

実績がないため評価対象外とした。

7．その他

施設・設備に関する「総合的あり方調査」を平成15年8月に完了する予定なので、その結果を受けて、来年度には具体的な見直し案を示すことが必要である。

勤務成績を処遇に反映し、かつ職員の意欲をサポートする新人事制度は重要な改革

として評価できるので、今後、運用実績や効果の把握に努めることを求める。

監査体制の充実が進み、業績評価と反映の仕組みも整備されてきたので、今後、業務運営への反映状況について示していくことが必要である。

(了)