

# 独立行政法人国際協力機構の平成20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

独立行政法人国際協力機構(JICA)の平成20年度業務実績については、JICAが「独立行政法人国際協力機構法の一部を改正する法律」の施行(20年10月1日)による旧国際協力銀行(海外経済協力業務)との組織・業務の統合及び新JICAの発足に向けた準備を進めたこと、また、統合以降は、組織内の調整・融和を図りながら、変更後の第2期中期計画に沿って新たな業務の進め方を運用し着実に業務を遂行したこと、統合効果の発揮に向けた新たな取組にも着手したこと等を確認し、総じて順調であると評価できる。

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) 新JICAの発足

新JICAの発足に関しては、当該年度において以下のような具体的な取組を確認したことから、着実に進捗していると評価できる。

- (イ) 新JICAは、技術協力、有償資金協力、無償資金協力を一元的に担う世界最大規模の二国間援助機関として「すべての人々が恩恵を受ける、ダイナミックな開発」の実現に向けて、組織、業務の体制を整備した。
- (ロ) 組織に関しては、本部体制について、地域部が司令塔となり3つの援助手法を一体的に活用する体制を構築したほか、19カ国の在外事務所を一本化した。業務に関しては、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の3つの援助手法の最適な運用を可能とする業務フローを構築し、従来援助手法ごとに行ってきた案件発掘・形成段階の調査業務を「協力準備調査」に一本化した。新組織・業務の円滑な運営に向けて、定期的なモニタリングを行うとともに、効率的な経営資源の配分の実現に向けて、統合に伴う負荷も含めた業務を軽量化する取組に着手した。
- (ハ) また、開発パートナーシップを一層促進するため、国内でのパートナーシップ強化の一環として、民間連携室を設置し民間連携に関する基本方針をとりまとめたほか、地方自治体、大学、民間企業、NGO等に対し、国際協力の総合窓口(ワンストップサービス)の提供を目指すべく本部・国内機関の連絡体制の拡充に向けた取組を開始した。さらに、国際協力に関する新しい知的価値を創造し、新たな開発潮流をリードするとともに、研究機能と発信力を強化すべく、JICA研究所を設立し、研究の基本方針及び重点領域を策定した。
- (ニ) これら新たな組織・制度及び取組を通じ、地球規模の問題やアフリカ支援に加え、世界的な経済・金融危機等刻々と変化する国際社会の支援ニーズに対し、これまでJICAが取り組んできた現場主義に基づき、支援の現場で真に成果を挙げる事業展開を可能とすることを目指している。

## (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」及び「業務の質の向上」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)「業務運営の効率化」について、19カ国に所在する旧JICAと旧JBICの在外事務所を一本化し海外拠点の統合を図ったほか、中期計画に沿って ODA 卒業国である2拠点(ルーマニア、ブルガリア)を21年3月末までに閉鎖した。また、国内機関については、利用実績の向上に向けた取組を着実にを行った。更に「独立行政法人整理合理化計画」を踏まえ、各拠点の機能・役割、利用状況、施設保有の経済合理性等に関する第三者調査を行い、適正な配置に向けた検討を行った結果、特に、広尾センターについては、市民参加による国際協力の拠点としてより一層の有効活用を行うとの結論を得た。

効率化目標については、運営費交付金を充当する業務経費(目標値:毎事業年度1.3%以上)は19年度予算費の1.3%減、一般管理費(目標値:中期目標期間の最終年度において18年度比年率3%以上)は8.0%の減を達成し、中期計画に定める削減目標に沿って着実に効率化を進めた。人件費についても20年度計画で定めた目標値(17年度比2.55%減)を上回る削減(4.2%減)を達成した。

「随意契約見直し計画」を達成すべく、一般競争入札等への移行を着実に実施した。中期計画の変更を踏まえ、随意契約を含む契約プロセスの妥当性に係る第三者検証を行うとともに、円借款における不正競争防止違反事件(外国公務員への贈賄)への対応を中心とする不正行為等に対する取組を進め、また、研修委託契約等の委託契約の適正な執行を図った。

(ロ)「業務の質の向上」について、統合効果の発揮に向けた取組は緒についたばかりではあるが、新たな業務フローの導入や協力準備調査の導入により、案件形成段階に要する期間の短縮を通じ、迅速化を図ったほか、旧機構の在外拠点を通じた円借款事業の進捗管理の改善等、開発効果の早期発現に向けた取組が進展した。このほか、技術協力の成果についての円借款事業を通じた面的拡大や、技術協力の成果を踏まえた政策アクションを設定し、その達成を借款供与の条件とする等、技術協力、資金協力を複合的に活用した支援が実現しつつある。

また、情報公開・広報、NGO等との連携、国民参加支援、及び災害援助等協力において、以下の通り、個々の取組が極めて順調に進展している。

- ・ 新JICA発足を契機に、JICA事業の目的、成果をわかりやすく伝えるとともに、国際協力の意義や必要性の背景となる地球規模及び国際社会の課題についても理解を促進する広報の拡充に努め、積極的に情報提供を行うという姿勢へ転換を図った。その結果、各紙の社説やニュース解説等を中心に、事業の背景となる現地情勢や協力の必要性に関してより分析的な視点を含めた報道がなされるようになった。

- ・ 国民等との協力活動については、新組織におけるNGO－JICA協議会を通じ連携の推進を図った。また、草の根技術協力事業の実施件数が着実に増加した。地球ひろばでは、アフリカや地球環境等、時宜に適ったテーマについて、機構の展示と市民団体等のセミナーの共同実施を促進するとともに、広報面での支援を強化し、発信の質及び効果の向上を図った。加えて、立地環境を活かし、在京の各国大使館等外部団体による活用促進に向けた取組を行った結果、利用者数は、目標値(9万人)を超える12万5千人に達した。

・ 20年度は中国西部(四川省)地震災害対応及びミャンマー・サイクロン被害対応にかかる緊急援助隊をそれぞれ目標時間内に派遣した。派遣にあたっては、初めてのチャーター機活用により災害現場への到着時間の短縮及び隊員と機材の同時運搬を実現するなど、平時の取組を活かした効果的な活動を行った。また、中国での活動については報道等を通じ、対日感情の好転にも貢献した。

(ハ) その他、「予算、収支計画および資金計画」、「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

新JICAに対しては、世界最大規模のODAの実施機関として、支援対象の開発途上国のみならず、国際機関からも大きな期待が寄せられている。また、国内からも、開発途上国における経済情勢の悪化への対応の一環として民生の向上に直結するODAの実施及び効果的な実施に向けた官民連携や市民参加協力の推進に対する高い期待が寄せられている。平成21年度予算においては、平成14年以降続いていた技術協力予算減額の流れが増額に転じるとともに、円借款の事業規模も拡大した。我が国の平和と繁栄が拠って立つ国際社会の平和と安定に応分の貢献を行うとの観点からも、この流れを維持することが検討されるべきである。

JICAは、統合効果の発揮に向けて組織・業務を円滑かつ効率的に運営するとともに、業務軽量化や業務フローの一層の合理化等により、直面する課題に適切に対応し、内外からの期待に応えていく必要がある。独立行政法人一律に求められる効率化の取組、例えば、随意契約の一般競争入札等への移行や人件費改革の取組等においては、個々の法人の経営目標の達成という観点に立ち、提供するサービスの質の低下を招かぬよう十分留意して進めていくべきである。

上記の認識を踏まえつつ、今後は以下(1)～(3)の諸点について特に考慮していく必要がある。

- (1) 統合後の新組織・業務体制の円滑な運用に向け、特に、職員・事業支援要員等の活用のあり方にかかる改善を含め、定期的に運営状況のモニタリングを通じ、新たな課題を洗い出し、その機動的な解消・克服を図ることが重要である。
- (2) 統合効果の発揮に向けて、迅速化の状況及びそれに向けた取組が事業効果の早期発現につながっているかという観点からのモニタリングを行うとともに、統合のシナジー効果を発揮するための協力プログラムの積極的な開発に努めるべきである。
- (3) JICAは、改正機構法の施行により、統合前に旧両機関がそれぞれ実施していた技術協力、有償資金協力に加え、無償資金協力の本体事業の一部を担うこととなり、職員あたりの業務量が増加しており、業務の軽量化等を通じ、組織運営の向上を図っていくことが課題である。また、経費の効率化については引き続き中期計画に沿って着実に実施していく必要があるが、事業の質の低下につながる事の無いよう十分留意する必要がある。こうした効率化と質の維持・確保の要請に応えつつ、内外の新JICAへの高まる期待にも応えるためにも、新JICAの海外拠点を駆使し、現場主義をいっそう強化することが必要であり、そのために柔軟な人材配置を可能とすることも求められる。

## Ⅱ.項目別評価の総括

中期計画において定められた各項目について、確認した実施状況及び評価は以下の通り。

### 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。
- 海外移住資料館の管理・運營業務及び国際協力人材センターの業務について、「独立行政法人整理合理化計画」を踏まえ、21年度の民間競争入札(市場化テスト)実施に向けて内閣府官民競争入札等監理委員会の承認を得た実施要項に基づき競争入札を実施し、契約を締結した。

### 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

- 新JICAの発足及び統合効果の発揮については、上記Ⅰ. 1. のとおり。
- 効果的・効率的な事業の実施について、政策を踏まえた案件の形成、国際機関や他ドナーとの連携・協調、国内におけるパートナーシップの強化、人間の安全保障の視点の事業への反映、コントラクター等向け安全対策の実施等に取り組んだ。こうした援助事業に関しては、広く国民の理解を得るべく開発途上国及び地域にもたらされた開発効果について、引き続き可能な限り検証を行い、その結果について説明すべきである。
- 環境及び社会への配慮については、環境社会配慮ガイドラインの早期一本化及びその適切な運用を期待するとともに、実効性を伴う環境分野の協力の実施に期待する。
- 男女共同参画については、統合後の新体制における「ジェンダー主流化推進体制」を整備し、3つの援助手法において、ジェンダー視点を事業実施に浸透させるための業務フローを整備しているが、引続きジェンダーに配慮した業務運営について一層の徹底に努めるとともに、ジェンダー主流化推進体制の下で得られた具体的な効果についても説明すべきである。
- 事業評価については、事前から事後までの一貫した評価を適切に実施するため、3つの援助手法全体として整合性のある評価手法の確立に向けた取組を進めている。
- 技術協力、有償資金協力、無償資金協力、ボランティア事業及び開発教育支援、海外移住、人材養成確保、調査及び研究等それぞれの項目において、中期計画に基づき、取組を進めている。今後は、人材養成確保事業により育成された人材の国際協力における活動状況のモニタリングがなされることを期待する。また、開発途上国の課題の解決と国際協力の改善における役割を踏まえ、新研究所の強化及び媒体の選定も含めた対外発信に期待したい。

### 3. 予算、収支計画及び資金計画

- 業務公電の電子化等による固定経費の節減等、効率的な予算執行を行った結果、当期総利益として352百万円を計上している。「世界の人びとのためのJICA基金」は引続き寄附金の受入を実施し、第1回の寄附金配分を行うとともに、寄附金事業の運営の透明性を確保すべく、運営委員会、ホームページ等で報告している。

### 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. 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

- 処分を予定している各資産については、計画に沿って準備乃至売却手続きを行ったが、購入希望者がなく、結果として売却には至らなかった。このため、JICAは、方針の再検討に着手するなどの取組を進めているが、今後は、方針の再検討結果に基づき、適切な時期に処分を行うべきである。

## 6. 剰余金の使途

- 剰余金(独立行政法人通則法第44条第3項により中期計画で定める使途に充てることができる積立金)の実績がないため、評定の対象外とした。

## 7. その他

- 施設・設備の整備・改修を計画に基づき実施している。
- 新JICA発足に際し、人事・給与制度を一本化するとともに、研修等を通じ新制度の周知に努めたほか、職員の新制度に対する理解度及び現状認識等をモニタリングしているが、今後も継続的にアンケート調査等を実施し、実態の正確な把握に努めることが求められる。また、勤務成績の評価結果を引続き賞与及び昇給に反映させたほか、職員の能力開発については、上期に、新業務フロー及び3つの援助手法の理解・習得に向けた研修、下期に、新JICAにおける評価制度の習熟を目的として管理職に対し評価者研修を各々実施している。
- 前中期目標期間の積立金及び前中期目標期間中に回収した債権及び資金について、主務大臣から承認を受けた金額のうち、20年度は、新JICA発足に伴う新本部事務所等の敷金及び内装工事費等として1,565百万円を支出している。
- 外部監査及び内部監査を実施し、監査結果に基づく改善の指示及び再発防止への注意喚起を図ったことに加え、コンプライアンス体制の強化に向け、事故報告制度、内部通報制度及びコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスマニュアルの作成に着手している。

(了)