

独立行政法人国際協力機構の平成22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22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）との統合効果を一層発揮し、より質の高い事業を推進すべく、開発途上地域等の需要に的確かつ迅速に対応するための国別の分析を強化するとともに、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の3つの援助手法を有機的に運用するプログラムの戦略性強化に取り組んでいること等を確認し、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) 国民の期待に応える組織業務運営に向けた取組

組織業務運営に関する取組は、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)～(ニ)の通り実績が上がっていると評価できる。

(イ) 統合後の定期モニタリングの結果等を踏まえて、組織運営及び業務遂行上取り組むべき事項をとりまとめるとともに、組織横断的な中期的課題に対する取組について、検討に着手した。現場の機能強化としては、在外の現場の最前線への人事配置を一層促進すべく検討を行うとともに、現地職員の活用促進に向けた執務資料の英文化や研修等の実施を行った。また海外拠点の事務の合理化を図るべく、本部への代替可能な経理業務の移管を一層進めることとした。

(ロ) 開発効果の最大化を実現すべく、開発途上地域等の需要に的確かつ迅速に対応するため、実施機関として質の高い事業を行うことを目的に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)の策定に着手した。また、事業の戦略性強化の観点から、3つの援助手法を有機的に運用すべく、これまで機構で実施してきたプログラム強化の取組を促進するため、外務省との間で5カ国において試行的にプログラムを形成することを合意した。

(ハ) 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取り組んだ。

(ニ) 東日本大震災においては、地震発生当日に理事長を本部長とする安全対策本部を設置し、迅速に機構関係者の安否や被災地域にある国内拠点の状況等を把握の上、適切な対応を行った。また、国内拠点を活用した被災地支援を展開したのみならず、災害緊急援助の実施機関としての経験を活かした海外からの支援の受入調整やボランティア派遣等を通じて震災対応を行ったことは、特筆すべきである。

(2)「業務運営の効率化」、「業務の質の向上」について

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」においては、海外拠点についてはサウジアラビア事務所を廃止するとともに、海外拠点の配置適正化や体制の包括的な見直しについて、今後の協力の方向性や事業規模等を踏まえ検討を行っている。また、地域と国際協力をつなぐ役割を強化し、国民の理解と支持を促進するとともに国際協力の裾野も拡大すべく、国内事業及び国内拠点のあり方について検討を行った。

契約監視委員会を開催し、21年度に締結した競争性のない随意契約の網羅的な点検を行い、競争性のある契約への移行の可能性について審議した。「随意契約等見直し計画」の目標値は達成できなかったものの、約8割に相当する契約に関しては、契約監視委員会において競争性のない随意契約であることの妥当性が確認された。

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1.3%及び18年度比年率3%以上の効率化を達成した。人件費についても、対17年度比5.0%を上回る削減を行った。

(ロ)「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、広報、環境社会配慮、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行うとともに、アフリカ支援、ミレニアム開発目標(MDGs)達成に向けた取組、気候変動対策、アジア支援、アフガニスタン・パキスタン支援といった重点政策に沿った協力を実施し、特にアフリカ支援については、政府が主導した「横浜行動計画」に基づく平成24年までの対アフリカODAを倍増するという国際公約の期限前の達成に機構として大きく貢献した。
- ・ 開発パートナーシップの強化のため、他ドナーとの国・地域レベルでの戦略的な連携の枠組づくりや新興ドナーとの連携強化の取組を行うとともに、援助協調の枠組構築に貢献すべく機構の知見を積極的に発信した。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制度構築や公募を行うとともに、官民連携案件を形成・実施した。
- ・ 広報については経費の節減に努めながらも、広報効果の向上に向け前年度に策定した新広報戦略に基づき、専門広報と一般広報の双方の促進や広報業務実施体制の強化を図りつつ、さらなる対外発信を強化するため、新たな取組手法を積極的に導入した。
- ・ 環境及び社会に配慮した業務運営については、22年度に策定した新環境社会配慮ガイドラインの運用として、新たに設置した外部専門家で構成される第三者委員会(環境社会配慮助言委員会)の全体会合を10回、ワーキンググループ会合を22回開催し、案件形成段階から環境社会配慮の確認を行うとともに、積極的な情報公開及び意思決定の透明性を確保した。
- ・ 国民参加協力事業については、NGOとの連携の観点から、草の根技術協力事業について、NGO側の要望にも応える形で、NGO等の参画促進や事業成果発現につなげるべく、個々の事業規模を拡大する制度改善を行い、募集を開始するとともに、経理手続き等の簡素化を一層進めた。ボランティア事業では、「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、

開発ニーズと合致したボランティア派遣、他事業との連携等を進めた。また、帰国ボランティアの支援に関しては、民間企業や厚生労働省、NGO、大学との連携や地方自治体への働きかけのほか、進路開拓支援セミナーやキャリアパス勉強会の実施等により、帰国隊員の就職活動を支援した。広尾センター(地球ひろば)では、国民の関心の高い国際社会及び地球規模の課題等についてわかりやすく市民に紹介するための展示やイベントの開催を行ったこと、また、NGO等の登録団体へのサポート充実を行った結果、利用者数は18万人に達し、地球ひろば登録団体主催のセミナー等の開催実績は約1,000件となり、それぞれ21年度の実績に比して2割増、4割増と大幅に増加した。

- ・ 災害援助等協力については、21年度に認定を受けた都市型搜索救助の国際的な能力検定であるIEC「重(ヘビー)」級認定を踏まえ、実際の派遣において同能力を発揮できる準備態勢の構築及び訓練体制の見直しを行うとともに、国連人道問題調整部(UNOCHA)と日本政府の共催により、全世界を対象とした初めての取組となる「国際搜索救助諮問グループ(INSARAG)第1回グローバル会議」において、機構は、UNOCHAと共同で事務局を務め、災害対応に関する国際協調体制の強化に貢献した。

(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

中東地域において、経済成長の恩恵が市民に届いていないといった要因で起きた民主化運動の動き等から、「すべての人々が恩恵を受ける、ダイナミックな開発」(Inclusive and Dynamic Development)という機構が掲げるビジョンが示す、成長の果実を適切に分配しながら発展を遂げることの重要性が改めて認識された。また、東日本大震災の発生に際して、我が国がこれまで援助の対象としてきた開発途上地域を含む多くの国・地域から支援の申し出があった点は、人々の交流、資源や生産物の加工等さまざまな方面で、日本が海外と強い結びつき中にあることを証明するものである。これらの点を踏まえ、日本がこれまでの繁栄を享受しより一層の成長を遂げるためには、各国との連携を深化させることが不可欠であり、機構は我が国のODAの実施機関として、開発途上国の発展に引続き貢献を行っていくべきである。

上記の認識を踏まえつつ、今後は以下(1)~(5)の諸点について特に考慮していく必要がある。

- (1) 統合効果を発揮し、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の3つの援助手法を有機的に運用する観点から、統合後の組織体制や業務の定着状況、内外の環境の変化を踏まえつつ、海外拠点や国内拠点を含む中期的な組織体制の見直しについて、一層戦略的に検討を進めていくことを期待する。
- (2) 限られた予算で開発効果を最大化するために、国別・地域別アプローチの強化として、国別分析ペ

一パー「Analytical Work」の策定の推進とそれに基づく選択と集中の取組を進めていくことを期待する。また、プログラム化の推進に向け、試行的プログラム(5カ国)の進捗を踏まえ、3つの援助手法の一体的運用をより強化し、包括的な協力効果の発現につき検証を行うとともに、その具体的な成果について対外的に説明を行うことを期待する。

- (3) 効果的な事業の実施のため、引続き、国際協力重点方針や国際公約等の政府の方針に沿った案件の形成・実施に取り組むとともに、研究所の知見も活用した援助協調の推進や、PPPインフラ事業やBOPビジネス等の官民連携の深化に取り組むことを期待する。
- (4) 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」等の指摘への着実な対応を継続し、組織業務運営の適正化及び効率化を引続き推進することが求められる。一方で、業務経費の削減は、開発援助の量のみならず優良案件の発掘・形成・実施といった質の確保にも影響を及ぼしかねないことから慎重な検討を要する。
- (5) 東日本大震災の復興に関し、機構の海外における災害援助や復興支援の経験や国内外に培ったネットワークを活用した取組に期待する。

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。
- 入札・契約の適正化に関し、一者応札・応募については、契約全般の状況を考慮すると、特に入札率の向上といった数値目標により全体として契約の適正化が進むという局面ではなく、競争契約としたものについても一定期間経過後にその効果を検証すべきである。また、企画競争・公募等における選定段階の妥当性について、より詳細な評価基準の公表開始及び第三者による審査の導入は評価に値し、今後はこれを定着する努力が求められる。
- 人件費については、平均給与水準が国家公務員より高い理由について、国民の理解を得られるよう、一層わかりやすい説明を行う必要がある。

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

- 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。
- 広報については、国際社会における機構の取組の発信強化の観点から、在外広報を一層強化することを期待するとともに、引続き認知度等に関するモニタリングが求められる。
- 環境社会配慮については、新ガイドラインに基づき、案件検討段階から環境社会配慮の確認や、公募による外部専門家で構成される第三者委員会の適切な運用を継続し、客観性・透明性の高い取組が定着することを期待する。
- 男女共同参画については、ジェンダー主流化に向け、ジェンダーに配慮した取組の推進を全ての事業において継続するとともに、その具体的な取組・成果のさらなる対外発信を期待する。
- 事業評価については、プログラム・アプローチの進捗にあわせ、これまで取り組んできたプログラム評価の試行等で得られた知見を活かしつつ、協力プログラムの評価可能性を高める取組を進めることが求められる。

- 技術協力、有償資金協力、無償資金協力、ボランティア事業、NGO 等との連携、国民参加支援、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。特に、ボランティア事業のあり方について抜本的な見直しが行われたことは高く評価する。

今後は、ボランティア事業については、抜本的な見直しに沿った効果的なボランティア派遣を実現し、開発課題の解決に資する事業実施や他事業との連携による事業価値の向上、ボランティアの質的向上及び経験者の社会還元活動の一層の促進に期待する。NGO 等との連携、国民参加支援については、引続き、地球ひろばの機能が維持できるよう検討を進めるべきである。また、開発教育支援については、機構事業に携わった NGO を含む関係者を開発教育に活用できるよう、関係者との協議等を通じた環境の整備を進めることを期待する。

- 調査及び研究については、引続き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、事業形成・実施へのフィードバックを一層推進することを期待する。

3. 予算、収支計画及び資金計画

- 保有資産の売却については、東京国際センター八王子別館の土地・建物、箱根研修所、保養所、職員住宅、旧タイ国事務所の土地・建物、全57物件の売買契約を締結した。固定経費については電気使用料の抑制による光熱水料等の節減を行った。運営費交付金債務残高については、中期目標期間最終事業年度における着実な執行が求められる。

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、当該財産の処分に関する計画

- 本中期目標期間中に処分を計画している各資産について、計画通り準備又は売却手続きを進め、東京国際センター八王子別館の土地・建物、職員住宅、保養所、箱根研修所の売却を行うとともに、国庫納付に向けた手続きについて関係省庁との調整を行った。

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

- 本中期目標期間中に処分を計画している各資産について、計画通り準備又は売却手続きを進め、タイ国事務所土地・建物の売買契約を締結した。

7. 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。

8. その他

- 施設・設備の整備・改修を計画に基づき実施した。

- 人事に関する計画については、人材の有効活用等を図ることを目的に、管理職層をマネジメント職群とエキスパート職群に区分化したことは評価できるが、本制度導入の効果及び影響のモニタリングが必要である。また、新人事評価制度等の定着に向けて、職員の理解促進に向けた一層の取組が求められる。更に、人事配置の適正化や職員の能力開発が引続き期待される。
- 前中期目標期間の最終事業年度における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、22年度は、システム等統合経費として12百万円を支出した。
- 中期目標期間を超える債務負担について、今期中期目標期間最終年度末及び次期中期目標期間初年度の事務の効率化と適切な契約期間とすることによる経費節減を図るため、中期目標期間をまたいで契約を締結することが合理的かつ効率的なものとして、平成22年度は42件の契約を行った。
- 内部統制に関して、外務省独立行政法人評価委員会が独自に設置しているコンプライアンス部会に適正に対応していることは高く評価できる。コンプライアンス及びリスクモニタリングの体制の運用等を通じて、コンプライアンスに係る職員の意識向上及び内部統制の一層の充実が望まれる。

(了)