

外務省
平成28年度行政事業レビュー
(公開プロセス)
議事録

日 時：平成28年6月10日（金）
場 所：外務省南272会議室

第2セッション
独立行政法人国際協力機構運営費交付金（技術協力）

○志水会計課長 それでは、第2セッションを始めたいと思います。

第2セッションは、独立行政法人国際協力機構（JICA）運営費交付金の技術協力に関してありますが、冒頭、木原外務副大臣から御挨拶いただきます。

○木原副大臣 皆さん、おはようございます。副大臣の木原誠二でございます。

外部有識者の皆様、また、河野大臣にも、当省の行政事業レビューの公開プロセスに御参加をいただきまして、まことにありがとうございます。

質の高い、また、効率的な行政をするために、PDCAサイクルをしっかりと回していくというのは、基本であろうと思います。PDCAサイクルの中核をなす行政事業レビューでありますので、ぜひ忌憚のない御意見をいただいて、この後の概算要求を初め、しっかりと反映をさせていただきたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

○志水会計課長 それでは、担当部局より、事業概要の説明をお願いします。

○宮下開発協力総括課長 私、外務省の国際協力局で開発協力総括課長をしております、宮下と申します。本日は、よろしくお願い申し上げます。

それでは、説明を始めさせていただきます。

お手元にお配りしております、資料の41ページをお開きいただければと思います。「JICAにおける企業との連携事業」というタイトルの文章がございますので、それに従って、事業の概要を御説明申し上げたいと思います。

企業との連携事業、いわゆる官民連携事業と我々は言いならわしておりますが、我々が官民連携事業を進めている意義といたしましては、まず民間の技術やノウハウ、人材、さらには資金といったものを導入していくことが、今後の開発事業には大変重要だと考えております。ODAをそのための触媒として導入し、民間資金による開発を進めていきたいと考えています。そうしたことが、効率的・効果的、かつ持続的な開発の推進に役に立つという認識に立って、こういう事業を進めさせていただいております。

それでは、JICAがやっております、官民連携事業の具体的な中身を、今から資料に沿って御説明申し上げます。

JICAの官民連携事業は、大きく分けますと、2種類ございます。

1. 企業からの提案を受けて、JICAが対象案件を選定して、提案企業に委託する調査事業がございます。

この中に、3つほどの種類がございます。協力準備調査、BOPは、貧困層への事業を開始するための調査でございます。

2番目が、民間技術普及促進事業です。日本の民間企業の方がお持ちの技術を普及促進させていくための調査の事業です。

3番目が、我が国の中小企業の方々が、海外展開することによって、先方の開発が進む、そのための基礎調査、案件化調査、普及・実証事業という3パターンがございます。

こちらが官民連携事業に関する調査事業でございます。

2. 民間連携ボランティア事業でございます。これは民間企業の方々が、自社の人材を

途上国に派遣することによりまして、人材のグローバル化等を図っていくための事業でございます。

1枚おめくりいただきますと、なぜ我々がこのような事業をやっているかという、上位政策との関連を記してございます。

ODAの開発協力大綱というのは、昨年、改定させていただきましたが、その中でも、民間部門主導の成長を促進することは、途上国の経済発展に非常に重要である。そんな中で、民間が優れた技術やノウハウ、資金等を課題解決に役立てつつ、経済活動を拡大するための触媒としての機能を果たすということを記してございます。

また、日本再興戦略でも、③以下にございますけれども、ODAを活用して、途上国政府の事業を対象にして、中小企業等の優れた製品を使った技術協力を行っていくといった形で、こうした事業がリファーされているところでございます。

43ページでございますけれども、具体的な事業の概要を記してございます。

先ほどの調査事業の中の3パターンをここに記しておりますが、事業の目的、対象、事業の経費（上限）／期間、案件選定の流れ等について、書かせていただいております。

協力準備調査、BOPビジネス事業は、貧困層（BOP層）の抱える課題の解決に特化した、ビジネスモデルの開発等を行う事業でございます。

真ん中の民間技術普及促進事業というのは、我が国の製品、企業が持っていращやる製品や技術、ノウハウ等に対して、途上国政府の理解を促すことによって、これを導入させていくといったことを狙いとしている事業でございます。

3番目の中小企業海外展開支援事業でございますけれども、これは途上国の開発課題に、我が国の中小企業に特化した形で、彼らがお持ちの製品、ノウハウ等を生かす可能性を検討していくといった調査事業でございます。

いずれも対象は日本の法人でございまして、中小企業海外発展支援事業は、中小企業だけが対象となっております。

事業の経費等は、事業の形態によって、規模と対象期間が固まっております。

案件選定の流れでございますけれども、いずれも企業を公募しておりまして、企画競争入札形式で企画書を提出していただきまして、審査には、有識者の方々に入っております。それを踏まえて、採択することになっております。

案件選定のときの視点を公表させていただいておりますが、これについては、開発課題への貢献の可能性、さらには事業化の可能性、あとは、調査計画自体の妥当性というものを重視しております。さらに中小企業につきましては、日本の地元経済、地域活性化の貢献という視点からも、選定をさせていただいております。

44ページでございます。これは具体的な事例でございますけれども、本日、重点的に検証いただくと承知しております、募集、広報の部分について、特化して申し上げますと、年間200回ぐらい、日本の津々浦々で、こうした説明会、セミナー等を行っておりまして、1万人強の方々に参加いただいております。

また、企業との個別の面談も、年間2,000回を超える規模でやっております。

広報につきましても、ホームページやさまざまなツールを活用してやっておりますが、特に全国紙・地方紙、専門誌への掲載が多数ございまして、昨年度は450回を超えるほどの記載がなされています。

一番下でございますが、中小企業関連事業等を含めた官民連携事業は、近年始まったものではございますが、現在、3倍から5倍といった、比較的高い倍率でございます。開発効果や企業の海外展開につながる成果が発現しつつあると考えております。

他方、この事業が抱える課題を45ページに書いておりますが、我々として、特に募集・広報に関連する部分で、この事業の裾野を広げていく可能性をさらに検証しなければならないと考えておりまして、円グラフを6つ並べさせていただいていますが、上段が応募企業の所在地、下段が応募分野でございます。

それぞれの事業について記してございますが、一番右側に、今後の事業の質を高めていく上での課題として、我々が認識しているものがございまして、応募の企業の所在地が大都市圏に偏在しているのではないかと、分野が農業や保健、環境といった、比較的取り組みやすい分野に限定されているのではないかと。ここら辺の課題を解消することによって、もう少し応募の裾野を拡大して、それによって、事業の質を高めていくことが、今後の課題ではないかと、我々として認識しているところでございます。

46ページは、今と同様のことが書かれているところでございます。

47ページは、民間連携ボランティアの事業の概要でございまして、日本の企業の方々が、自社の社員をボランティアとして、JICAの枠組みを通じて海外に派遣することによって、人材育成等に役立てたいという枠組みでございます。

48ページでございますが、これは具体的事例でございます。この事業は、派遣された本人、派遣された先の企業等に、非常に好評を博しているといった事情がございまして。

49ページでございますが、この事業について、我々として抱えている課題、認識している課題でございます。一番右に2つ囲みがございまして、利用者の評価自体は高いものの、認知度が低いので、制度として発展していかないところが課題だと思います。満足度等は非常に高いと思うのですが、もう少しこれを発展させていく、量的な拡大を図っていきたいと思っております。さらには先ほどと同じでございまして、応募してくる方々は、どうしても首都圏・大都市圏に偏っているので、それを拡大したい。

もう一枚おめくりいただきますと、企業として派遣されたいという意欲のある方々は、結構いらっしゃるのですが、それが派遣の実績に結びついていない。つまり我々の中で、マッチング等のあれが、もう少しうまくいけば、さらなる派遣実績を拡大することができるのではないかという問題意識を持っているところでございます。

さらには継続的に制度を利用している企業が余り多くないといったところが、課題だと認識しております。

最後、簡単でございますが、52ページをおめくりいただきますと、レビューシートの補

足資料を配付させていただいております。特に焦点を絞って、52ページ、53ページの下段及び上段について、お話し上げたいと思いますが、今、申し上げた、官民連携事業の成果目標及び成果実績、活動指標及び活動実績について書かせていただいております。

成果目標及び成果実績につきましては、52ページの下段、2の（1）でございますけれども、定量的な成果目標として、それぞれ調査の実施数及び調査を実施した中で、海外展開に資する調査事業の割合を掲げさせていただいております。成果実績と目標値が上段にあれば、ほぼイコールで、後段のほうは、まだ事業が開始されてから、そんなに時間がたっていないこともあります。昨年度の実績の7割ぐらいが、おおむね海外に展開する可能性があるという見積もられております。

民間連携ボランティアにつきましては、派遣者数、合意書締結企業数というのが成果指標となっておりますが、上段のほうは30%から70%ぐらいの達成度、下段が100%近い達成度という形になっております。

53ページでございますけれども、活動指標及び活動実績（アウトプット）でございます。こちらは官民連携の調査事業及びボランティア事業につきまして、セミナーの開催件数及び個別相談件数を指標として掲げさせていただいております。ごらんのような結果となっているところでございます。

駆け足でしたが、私からの御説明とさせていただきます。

○志水会計課長 それでは、簡単に事業の選択の理由と想定される論点について申し上げますが、技術協力は、我が国の実施する開発援助の大きな部分を構成しており、予算規模が大きいということで、レビュー対象とすることが適当と思われます。その中でも、先ほど説明がありましたように、昨年改定されました、開発協力大綱において、官民連携、市民社会との連携を重視するというのが言われておりまして、その中でも、今回は特に企業との連携に関しまして、その案件の募集の方法、ないしは案件採択が適切に行われているかといったことを中心に議論していただければと思っております。

それでは、質疑応答に入りたいと思います。

中谷先生、どうぞ。

○中谷評価者 ありがとうございます。

企業との連携事業についてですが、この事業は、日本企業の海外展開の支援と国際貢献をいわばコラボさせることを狙い、それによって、日本の経済外交をプロモートする事業だと認識しております。

その上で、2点、伺いたいのですが、1つは、案件対象国に対して、BOPビジネス連携促進については、アジア4件、アフリカ4件ということだと思いますけれども、民間技術普及促進については、大半がアジアです。それから、中小企業海外展開支援については、その他が多いので、必ずしもよくわからないのですが、基本的にはアジア諸国が中心だと理解しております。アジア諸国との連携というのは、すごく大事なものは、言うまでもないのですが、ただ、外交全体を考えるのであれば、アジア諸国以外の割合をふやすこと

も重要だと思うのですが、これについて、何かいい方策があるかどうかということで、まず伺いたいと思います。

もう一つは、企業が大都市圏に偏在しているということです。これは3つの事業ともそうだと思うのですが、例えば地方企業に出て行ってもらいいい方策があるかどうかということで、これがうまくいくのかどうかはわかりませんが、地方自治体との姉妹都市関係なども利用して、自治体を通じて声をかけてもらうというのは、既になされているかもしれませんが、一案かもしれないと思います。地方企業により活躍してもらうよい方策があるかどうかについて、伺えればと思います。

○宮下開発協力総括課長　ありがとうございます。

いただいた御指摘の2点、アジア以外の対象国をふやしていく必要性があるのではないかと、さらには大都市以外からの応募をふやすべく、特に姉妹都市等を活用ではないかという御指摘だと思いますが、私どもも同様の認識を持っております。

対象国の拡大、特に中小企業等の事案につきましては、どうしても東南アジアが中心になる傾向が強ございまして、我々としても、それ自体が悪いというわけではございませんが、やはりODAの事業としての取り組みを深めていく中では、対象国の拡大を政策的に図っていきたいと思っております。そうした意味でも、今のところ、応募してくる人々が限定的な傾向がございしますので、まずは応募対象者の裾野を拡大していく、それを分野的に拡大していくことも重要だと思います。そのための取り組みを深めていききたいと思います。そういう意味でも、広報啓発活動ですとか、さまざまなネットワークを使った、非アジア諸国に対するネットワークを持っている人々等への働きかけを強めていきたいと思っております。

大都市圏の偏在につきましては、まさにおっしゃるとおりで、我々もそのような問題意識を持っています。最近、年間200回近く日本全国で行っているセミナー等は、地方をなるべく重視したり、地方で今まで応募してきていない県、地方の県庁所在地以外の中核都市みたいなところにも幅を広げて、セミナー等の開催を拡大し、やっております。さらには地方の銀行とか、商工会議所とか、そうした地方の中核的な経済団体、ネットワークをお持ちのところに対しても、働きかけをすることによって、幅を広げていきたいと思っております。

その関係で、今、御指摘のございました、姉妹都市というのは、非常におもしろい着眼的だと思いますし、姉妹都市のネットワークを通じて、そうした意欲をお持ちの方がいらっしゃれば、我々としても、積極的に活用させていただきたいと思います。

ありがとうございました。

○志水会計課長　ほかに質問はございますか。河村先生、どうぞ。

○河村評価者　御説明ありがとうございます。

企業と連携しながら、相手国の開発課題に対応して、なおかつ日本から出ていく企業の側にもメリットがあればということで、やっていらっしゃると思うのですが、これらの事

業について、事前に少しお尋ねさせていただいたりもしたのですけれども、準備調査という位置づけになっていますが、実際にこの調査から、どのようなビジネスとか、実際の支援につながっていったかという、そういうフォローはどのぐらいしていращやるかということと、応募が大変たくさんあって、結構なことだと思いますけれども、実際の選定に生かしていращやるのかというところをお尋ねできればと思います。

○宮下開発協力総括課長　ありがとうございます。

いただいた御質問にお答えさせていただきますが、我々としても、この事業の事業化というのは、非常に大事な部分だと思っております。ただ、先ほど申し上げた選定の視点の中にも、事業化の可能性を入れさせていただいているところでございます。この事業は、2012年、2013年ごろから始まった事業でございますので、調査の計画とか、調査自体に数年かかるものもありますので、全ての事業が事業化のフェーズに結びついているわけではございませんが、私どもがフォローアップのモニタリング等をさせていただいた中では、7割ぐらいの企業の方々は、事業化に結びついた、もしくは事業化に向けて検討を行っているといったことで、何らかの形で、今後の企業の国際展開につながる意欲というのを、依然としてお持ちでいращやると認識しております。具体的に事業化されているものももちろんございますけれども、それも含めて、事業化に向けた意欲をお持ちでいращやると認識しております。

我々としても、こうした成功例、失敗例と言っではいけないのかもしれませんが、事業化に結びつかなかった事例等を踏まえて、モニタリングやヒアリング等を行っていきまして、そうした中から、教訓、知見を蓄積した上で、今後のこうした事業の拡大ですとか、さまざまな制度設計に役立てていきたいと考えております。

○志水会計課長　どうぞ。

河村評価者　年数が少しずつたっていけば、もっとフォローもしやすくなってくるでしょうし、ぜひそれは次の採択に生かしていただきたい。それは難しいところだと思います。絶対に成功するものだけを選べばいいかということ、そういう話でもなかったりするところもあると思いますし、その見極めをお願いしたいと思います。

あと、2番目にお尋ねしたいのは、分野別の問題です。資料でも御説明くださったのですが、農業とか、保健などは、取り組みやすい分野だと御説明くださいました。ただ、御質問させていただいて、いただいた資料などを見ると、応募対象分野というところで見ると、一番上にインフラと書いていращやるにもかかわらず、そうではないという感じで、ブレークダウンした数字もいただいたので、拝見していますと、実際に採択する分野がどうかということ、やはり応募してきたものに応じたような感じになる。やはり応募が多い分野について、採択も多くなってしまう。こういったあたりは、課題だと思うのですが、これは今後どのように対応していこうとお考えになっていращやるか、2番目にお尋ねしたいと思います。

○宮下開発協力総括課長　ありがとうございます。

確かにおっしゃるとおりです。応募してくる人たちが多いので、こうした採択傾向に結びついているといった実態は、否定し難いものがございます。こうした分野について、特に中小企業ですとか、そうした方々が、応募しやすいというのが、実際の事例だと思います。

他方、そうしたジレンマを打開するためにも、我々として、中小企業関連を含めた事業の質の向上を図っていく上で、応募してくる人々の裾野を拡大していくということが、大事だと思います。限られた対象者の中で選んでいると、どうしても限界がございますので、なるべくこれを広げて、未知の人々にも、こうした事業にも応募していただく。そのためにも、地方に裾野を広げたいと思いますし、分野的にも広げていきたい。そうしたまさに取り組みについて、いろいろと御検証いただいて、アドバイスを賜ればと思っております。よろしくお願いいたします。

○志水会計課長　どうぞ。

○河村評価者　これで最後です。レビューシートのことでお尋ねいたします。この技術協力は、交付金の中でも大変大きく、いろんなお仕事をやっていらっしゃる、重たいところだとは思いますが、ただ、レビューシートを拝見させていただくと、ボランティアのところなどは、アウトプット指標のところ、派遣数などが出てくるのですけれども、せっかくいろいろやっていらっしゃる調査の関係は、全く出てこないのです。そういったところも、アウトカムまではいなくても、アウトプットの指標とか、そういうことで、見ていただくような形にすることもできるのではないかと思います。

例えば今おっしゃられたような、なかなか応募しにくい分野に広げることは、難しいでしょうけれども、そういったところがどれだけ拡大しているかというところを、数字的につかまえて、指標にしていくとか、アウトプットぐらいのレベルだったら、設定の仕方はいろいろあるのではないかと思います。いかがでしょうか。

○宮下開発協力総括課長　御指摘ありがとうございます。

今回の事前の勉強会でも、同じような御指摘を賜りまして、その結果として、レビューシートは、一部官民連携事業に特化した形で、最後に私が御説明したような資料を作成させていただきました。

御指摘のとおり、JICAの運営交付金は規模が大きくて、さまざまな事業が入っておりますので、レビューシートを一見しただけですと、わかりにくいといったような実態はございます。我々としては、運営費交付金というものは、そのようなものであるという定めに従ってやっているところではございますが、まさに先生方、有識者の方から、一連のプロセスでも御指摘を受けましたように、これだけではわかりづらいといったところも実態だと思います。したがって、今回のように、別途、説明資料を作成したという事例もございますけれども、少なくとも、もう少しわかりやすい形で、情報開示の工夫に努めていきたいと思っております。

○志水会計課長　渡辺先生、どうぞ。

○渡辺評価者　先ほど応募分野の話がありましたけれども、事前にいただいた資料で、応

募と採択の資料をいただいたのです。それを見ると、確かに農業農村開発というのは9件で、応募では最多ではあるのですが、実際の採択では1件しかないのです。2番目の教育は7件ですが、これも採択は1件しかない。こういうふうに、応募は多いのだけれども、実際の採択は物すごく少ない。バランス云々ではなくて、現地ニーズと日本の企業が考えていることが全く違うのか、そこら辺です。企業の中、特に中小企業になればなるほど、現地の状況がわからない。なので、日本企業にこういったことにもっとかわってもらうためには、そこら辺の情報をもらう必要があります。

対応策として、民間連携ボランティアのほうでは、コンサルティングというのが挙がっています。きめ細かいコンサルティングとあります。ところが、提携企業への委託というところでは、コンサルティングに当たるものがなくて、特に情報が足りないところに関しては、企業についても、同様にコンサルティングしてあげないと、やはり伸びていかない、ないしはたとえ採択されても、いいものにならない。そこら辺が、対応策、改善ポイントに挙がっていないのはなぜなのか、それを伺いたいです。

○宮下開発協力総括課長 御指摘ありがとうございます。

確かに中小企業の方々にとって、相手国の開発課題、ニーズを正確に把握するというのは、非常に難しい問題だと思います。恐らく中小企業の方々がお持ちの技術というのは、そんなにたくさんあるわけでもございませんし、それに沿った形で応募されていらっしゃると思うので、まず我々としてやるべきことは、途上国の開発課題をある程度特定して、それを中小企業の方々に認識していただくことが大事だと思います。そういう意味で、我々としても、勧奨すべき分野みたいなことは、全体でやっていますが、国別とか、具体的にこうした分野であれば、中小企業の方々等が応募しやすいとか、具体的にこういうニーズがあるのですということを、もっと知らしめるとか、具体的には、国、分野を限った形で、個別のミッション、調査団みたいなものを送って、実際そこに関心がある方々に参加いただく。それはもちろんJICAがフォローをして、現地の視察団などはアレンジさせていただきますけれども、そういうことをやる。

また、御指摘がありましたように、応募のプロセスで応募してきた方々には、コンサルティングさせていただいているのですが、それはあくまでも応募してきた内容を踏まえてコンサルティングをしているので、先生がおっしゃるように、もっと事前の段階からコンサルティングをするとか、この国であれば、こういう分野のこういう課題があるといったことを、幅広い形も含めて、もう少しコンサルティングのようなことをやるというのも、工夫のあり方かもしれません。

○志水会計課長 大屋先生、どうぞ。

○大屋評価者 ありがとうございます。

3点あるのですが、第一は、調査事業の採択案件の情報公開についてなのですが、これは事前に資料をいただいています、内容としては、法人名と案件名と案件概要が数行です。中小企業のものは、案件概要もないというレベルなのですが、これが公開

内容の全てであると理解してよろしいかということと、あと、案件概要は、外務省さんでつくられておられるのか、先方が書いてきたものなのかということ、まず確認させていただければと思います。

○宮下開発協力総括課長 ありがとうございます。

今、いただいた御質問でございますけれども、公表している案件概要等につきましては、これが全てでございます。

案件概要につきましては、外務省、JICAで書かせていただいたものでございます。

○大屋評価書 わかりました。

これですけれども、具体的な話をいたしますと、よく文科省さんが大学に、こういう外部資金があるから、応募してきなさいということをおっしゃるのですが、その際の募集要件として、うまいこと採択された場合には、事業概要の状況、要するに代表者が誰で、誰が参加しているかということに加えて、概要図1ページ、霞が関の用語でポンチ絵と呼ばれるものだと思いますけれども、それを公開するという前提でやりなさいというやり方をするのです。そうすると、通ったものについて、中身がどういうもので、どういうところをアピールしようと思っているのかということが、よくわかるものですから、その後の応募をするに当たっても、参考になると思います。もちろんあらかじめ公開すると言っておかないと、先方も困りますので、そのことが前提としてはあるのですが、そういう形での募集の改善というのは、あり得ると思いましたがというのが、第1点です。

2つ目は、ボランティアのほうなのですが、ボランティア事業については、既に認識しておられることだと思いますが、連携協定自体の締結企業さんは、順調にふえているのだけれども、実際の派遣数がいま一つ伸びていないということと、いわゆるリピーターが少ないということが問題だと思います。特にリピート率、1回利用されたのだけれども、その後、余りやっておられない企業さんについて、どのような理由があるのかということについては、把握しておられますでしょうか。

○宮下開発協力総括課長 ありがとうございます。

1つ目のいわゆるポンチ絵について、お答え申し上げますけれども、確かにここに書かせていただいている情報が、今後、事業をフォローしたり、応募を検討している方々にとって、どの程度役に立つのかという観点からすれば、いささか不十分だという御指摘もわかります。民間企業の話も含んでおりますので、どの程度の情報開示ができるかというのは、契約とか、そういう関係もあるのかと思いますけれども、より幅広い情報について、もう少し検討したいと思いますし、結果として、事業が終わった後の調査の報告書というものは、広報させていただいておりますし、例えば契約が発生した時点では、これよりは詳しい形のプレスリリースも公表していますので、今後どのようなことができるかということについては、工夫を重ねていきたいと思っております。

民間連携ボランティア事業につきましては、御指摘いただきましたように、連携協定の数が一定数伸びている一方、派遣数が伸びていかない、リピーターが少ないというのは、

おっしゃるとおりでございます。事業自体が開始されたのが、2012年ということで、比較的若い事業でございますので、具体的な例が蓄積されていないといった課題はございますけれども、リピーターが少ないということで、特に中小企業の方などは、企業の規模が大きくなので、複数回派遣することは難しい。複数回派遣していただいているのは、やはり規模が大きな会社に偏っております。ですので、大企業の方には、例えば企業の人材育成計画にこれを組み込んでいただくという形で、いろいろアピールすることによって、リピーターをふやしていきたいと思ひますし、中小企業の方々にとっては、なかなか難しい課題で、どのような形でリピーターをふやしていけるかというのは、今後、検証させていただきたいと思ひます。

○大屋評価者 ありがとうございます。

ポンチ絵の話を1点だけしますと、もちろん民間企業さんということもあつて、難しいことがあるのは事実ですから、当然公開するなら、公開しますという前提で募集しないとまずいというのは、おっしゃるとおりなのです。もちろん見られることがわかっているから、書く側としては、本当に重要だというものは、なかなか出したくない、盛り込みたくないというのも事実です。他方で、それを盛り込まないと、審査で不利になるのも事実なので、そのあたりで、公開できるぎりぎりのところを書くというのは、私は名古屋大学で10年ぐらい、ポンチ絵描きをやっていたので、経験者としての思いでございますので、そこをうまく利用されるといいというコメントだったと御理解ください。

3点目なのですが、特に事業化については、事業化が成功すれば、もちろん万々歳ということでよろしいのですが、失敗した場合、あるいはうまくいかないと判断された場合の理由の検証とそこから先の事業展開というのは、極めて重要だと思います。例えばインフラ不足だということであれば、JICAさんの開発支援に結びつけるとか、法制度ということになった場合には、法務省さん等もやっておられる、法整備支援事業に結びつけていくことが、事業展開としても考えられると思うのですが、このあたりについて、どういう認識で、どのぐらいやっておられるのかという点について、伺えればと思ひます。

○宮下開発協力総括課長 ありがとうございます。

事業化につきましては、まさしく成功すれば、万々歳でございますが、失敗の経験、失敗の教訓を学ぶというのは、非常に大事だと思ひておりまして、我々としても、なぜこの事業が事業化に結びつかなかったのかということは、いろんな形で、まさにストックテークキングをして、ヒアリングやモニタリングをやつて、これからいろいろと蓄積した上で、今後の事業に生かしていきたいと思ひております。

今、御指摘いただきましたように、具体的に失敗したあれがわかっているのであれば、それはまさに今後のJICAの技術協力に結びつけていくことも可能でございますし、制度的にいかんともし難いとか、環境的にいかんともし難いのであれば、逆にそれをこちらから広報することによって、次回以降、こういう分野に応募をいただいても、大変ですということをあらかじめ申し上げるといった形で、サイクルをもう少し円滑・循環させていくこ

とも、1つの考え方だと思います。

○志水会計課長 宮本先生、どうぞ。

○宮本評価者 中小企業海外展開支援事業なのですけれども、こちらは、経済産業省も中小企業の海外支援ということで、補助金を出していると思うのですけれども、このあたりのすみ分けとか、連携がどうなっているのかというところが1点です。

実際、外務省さんの制度に応募する事業者の中に、経産省の制度も利用されている事業者がどのぐらいいるのかという状況は、把握されているのかどうか。

把握されている場合、事業者の選定に当たって、考慮するのか、プラスにするのか、マイナスにするのかは、ちょっとあれなのですけれども、何か配慮するところがあるのかどうか、その3点を教えてください。

○宮下開発協力総括課長 ありがとうございました。

経産省さんは、中小企業庁さんを通じて、中小企業の海外展開を一生懸命やっています。ただ、我々の事業と大きく違うところは、我々の事業は、あくまでもODAでやっておりますので、先方の経済社会開発に資するというのが、非常に大きなポイントになっているところが、恐らく経産省さんの事業とは大きく異なるポイントだと思います。

他方、中小企業の関連の方々が、海外に出ていくに当たって、彼らの事業を使うのか、我々の事業を使うのかという意味では、オーバーラップする部分もございますので、例えば募集とか、広報とか、そうした部分については、相互乗り入れを図っております。最近、彼らは新輸出大国コンソーシアムというものをやっておりますが、そんな中に、我々も乗り入れたりして、一緒に広報などをやらせていただいたりという、協力関係はとっているところでございます。

双方に応募している例というのは、つまびらかには存じ上げませんので、JICAの方から教えていただければと思いますが、恐らくあり得るものかと思います。繰り返しますが、我々の採択の視点で重要なのは、開発に資するということでございまして、あくまでも中小企業の方々なので、事業促進のためだけの補助金や助成といったものではなくて、我々がやっている事業自体は、彼らが向こうに行って何らかの事業をするために、企画競争を通じて、公平に入札した結果、公平に審査された結果として、やったものに対する反対給付、調査に対する反対給付としてお金を出しているといったものでございます。そこら辺が、経産省さんの仕組みとは、若干違うと思います。

複数応募している云々ということについては、今、つまびらかなデータは持ち合わせておりません。申しわけございません。

○宮本評価者 そちらは、ケース・バイ・ケースで、個別に判断していくということで、別に応募しているからどうだという話ではないということで、よろしいですね。

○ JICAからお答えさせていただきます。

募集要項の中に書いてございますけれども、企画書を出していただくときに、ほかの団

体、省庁からの補助金を受けているのか、いないのかとか、そういったことを明記していただいて、我々の事業と同時にやっていただくというのは、企業さんでも難しいと思いますので、そういうことを避けるということで、書いていただいていることもございます。

他方で、例えば事前にはかの団体からの補助金を受けて、ある程度基礎的な調べ物をしたという前提で、それをさらに拡大するということで、JICAにこういった仕組みで支援を受けたいという申し出がある場合には、双方でよく連携をして、相乗効果が得られるように、我々としても、対処していくようにしております。

○宮本評価者 わかりました。ありがとうございます。

○志水会計課長 それでは、先生方におかれては、評価シートの記入を開始していただければと思います。

渡辺先生、どうぞ。

○渡辺評価者 まさに外務省、JICAの事業というのは、開発効果というところの重要性が高いと思います。そういう意味で、これまでの事業で十分な開発効果を上げていると思われるかどうか、そこら辺の数字も含めて、まずお聞かせいただきたいです。

○宮下開発協力総括課長 ありがとうございます。

御指摘の点は、非常に大事なポイントだと認識しております。具体的にこの事業が事業化を含めた形で、どの程度の開発効果を上げているかという点は、この事業で一番最初に始まったのは、BOPです。これは2010年からです。中小企業関連事業は、2012年、2013年からでございます。先ほども申し上げましたように、今、海外展開の実施に至っている企業も含めて、検討されている方が7割ぐらいいらっしゃると思うのですが、この方々がもう少し時間がたって、具体的な形で出ていくと、企業との連携という意味も含めて、真にできるのではないかと思います。

ただ、我々が現在やっております、さまざまな調査活動ですとか、調査活動を通じた事業の広報とか、そうした件においても、開発に係る形で海外展開に行くとか、意欲を呼び覚ますとか、それを通じて先方との開発に資するといった効果は、徐々に出てきていると思いますし、既に幾つかの事業では、お配りしているユーグレナの事業とか、中小企業連携事業などの実証事業等を通じて、具体的な開発に役立つ形で、中小企業の現地におけるビジネスなどに役立っている事例はございますので、芽としては、既に吹き始めているものと認識しております。この芽をいかに大きくさせていくかということが、現在、我々が直面している課題だと思っております。

○渡辺評価者 事前に頂いている別紙という資料で、開発効果は、例えば現地雇用の創出、実現済み22%とか、人材育成とか、所得控除など、具体的な数字が挙がっていますけれども、この数字を見て、これが初期の開発効果を上げていると言えるかどうか、それを具体的に伺いたいです。個別の事例ではなくて、全体で見たときのことです。

○宮下開発協力総括課長 ありがとうございます。

確かに現地の雇用とか、人材育成、経済面については、幾つかの具体的な事例が挙がっ

ております。必ずしも非常に高い効果が上がっていると言うほどの数字ではないというのは、確かだと思えますけれども、ただ、事業が始まってから、時期がまだ余り経過していないということもございまして、事業全体として、初期段階にあるというのが、我々の認識です。今後これを拡大させていくといったことが、まさに重要なのではないかと思います。そのためにも、今後こうした事業のフォローアップですとか、制度の改善に努めていきたいと思っているところでございます。

○渡辺評価者 今、いただいている数字、はっきり出ているものがありますけれども、これは企業に対する聞き取りから出てきた数字ですか。

○ JICAからお答えさせていただきます。

企業に対してアンケートをとらせていただいています。

あと、数としては、かなり多うございますので、20社ぐらい、ヒアリングをサンプル的にさせていただいて、そういったものもあわせた形で、これは調査の結果の一部をお渡ししていますけれども、全体はホームページで公開しております。

○渡辺評価者 効果をはかる上で、当事者の企業で、しかも、現地経験がない中で、本当に開発効果があるかどうかを彼らに判断してもらうというのは、ちょっとクエスチョンもありますし、そういう意味で、開発効果に関しては、第三者的な目で見ないと、本当の効果はわからないと思います。こう言っただけですけれども、やった側としては、効果があったと、どうしても言いがちなですし、これを本当にはかるためには、きちんとした第三者的な評価をこれから現地で行っていくということは、ぜひとも必要だと思います。どうしても企業との連携だと、日本企業をいろいろな形で応援したいという、それはそれで重要性はあるのですけれども、やはり開発効果と同等の比重で見る必要があると思うので、こちら辺は、きちんとした評価をこれから実証していただきたいと思います。

○ ありがとうございます。

御指摘はおっしゃるとおりだと思います。試みとして、これまで、大学の関係者、自治体の関係者、マスコミの関係者、3件なのですけれども、現地を見ていただいて、いわゆる第三者的な目で、事業の効果等も見えていただいて、御提言もいただいているところなのですが、先生が御指摘のようなところは、もう少し拡充して行って、引き続き事業の改善に努めていければと思っています。

○志水会計課長 ほかに御質問等はございますでしょうか。

○河野行革大臣 自民党で行革本部の事務局をやっていた木原さんが、副大臣でいらっしゃいますから、ちょっと申し上げますが、このレビューシートは受け入れられません。1,500億円もの金を使っておいて、これではPDCAが回らない。目標値が何なのか、それに対して、どれぐらいいっているのかという評価ができるようなレビューシートになっていないから、これは、別途、行革本部と外務省でやらせていただきたいと思います。これは文科省のJAEAのレビューシートと全く同じになっているから、これは全面的に書き直してもらわないと、だめだと思います。こんなもので、世の中の納得が得られるはずがない。これまでもODA

のお手盛り評価をずっとやっていたということを、自民党の行革本部で指摘をしてきて、まだ定性的な評価しかできませんみたいなレビューシートを出しているのだったら、これはかなり抜本的に改めてもらわないと、だめだと思います。

1,500億円も使って、大きな事業ですと言っているけれども、きょうやっているのは、官民連携の50億円ぐらいの小さな部分でしかやっていない。それはどういうわけかよくわかりません。しかも、きょうは、JICAにおける企業との連携事業で、54億円ですと言っていますけれども、このレビューシートを見ると、例えば36ページには、そんな支出はないのです。36ページは、民間コンサルタント、専門家、研修員への業務経費が分かれて出ているだけで、JICAにおける企業との連携事業はどういうふうにお金が出て、ここから先、誰にいつているというのは、このレビューシートでは見られないわけですから、1,500億円を1枚のレビューシートにするのではなくて、1,500億円が幾つの事業に分かれているのだったら、その分かれている事業1ずつに、レビューシートが1枚ずつ出てこないで、評価ができませんから、1,500億円の事業ではなくて、これは交付金ですから、この交付金を使った事業が一体幾つあって、それぞれの事業が幾らで、それぞれの事業のお金の流れがどうなっていて、その定量的な目標がどうなっていて、それをどれだけ達成できたのかという、PDCAが回るようなレビューシートに後で書き直して、持ってきていただきたいと思います。

この中を見ると、例えば42ページ、再興戦略の中には、今後5年間で新たに1万社の海外展開を実現しますみたいなことが書いてあったり、新たにODAを活用し、我が国中小企業の優れた製品を使った技術協力を本格主導とか、いろんなことが書いてありますが、これが一体全体、この事業にどうかかわっているかということの説明もなければ、評価もない。

それから、52ページを見ていただくと、下のところに、定量的な成果目標で、例えば当該調査の採択件数、27年度は157件が目標で、成果実績が153件です。だけれども、最終年度の28年の目標は140件です。これは全く意味不明です。

52ページの一番下、目標はずっと30件で、既に25年度はそれをオーバーして、26年度もオーバーしているのに、28年度の目標は30件です。

53ページにいていただくと、セミナーの開催件数は、26年が225件、27年が220件という活動実績なのに、28年の活動見込みは、それを下回る200件です。

その下のコンサルテーションの相談の実施件数は、27年で1,900件いつているのに、28年は1,500件です。目標と実績を見ても、PDCAが全く回っていないです。たまたま回数がふえてしまっているのかどうなのかもわからないし、たまたま回数がぶれるのだったら、それを成果指標に使うのではなくて、中身として、成果指標に使えるものをここに載せてもらわなかったら、たまたまぶれるものが載っているのだったら、それは成果指標にはなりませんし、そうではなくて、これが成果だと言うならば、既にアチーブしているものよりも、目標が下になっている意味は、全くわかりません。

このレビューシートを見て、一体全体、世の中にどう納得をしてもらおうのか。このレビ

ューシートを使って、外務省はどうPDCAサイクルを回しているのかというのが、全く見えません。ですから、これはきちんと書き直して、PDCAが回る、やった活動が評価できる形にして、行革本部へ持ってきてください。よろしくお願いします。

○志水会計課長　どうぞ。

○木原副大臣　河野大臣からお名前も出していただきましたので、大臣にも私からお願いをしたいと思います。

JICAの技協について、レビューシートがこういう形になっていることについては、我々自身も反省をしながら、改善すべきことは、しっかりやりたいと思います。

他方で、独法の仕組みというものがありますので、どうしても独法に対して、運営費交付金を一括でお渡しする。その先、独法は、独立のマネジメントで、そして、独立のある種の運営主体として、それぞれの活動をやっていくという建前になっている関係上、どうしても本省側で、まず運営費交付金をどかっと渡す。その下の分割については、ある意味、独法に自由にやらせようという趣旨でこれができていますので、逃げるつもりはありませんが、ぜひ行革本部、行革担当大臣のほうで、独法のレビューシートの書き方について、横串のルールをつくっていただくと、私どももやりやすいと思います。

私もこのレビューに向かうに当たって、きのう、話を聞きました。JICAでは、比較的細かい、それぞれの事業についてのPDCAのための指標もつくっているようであります。したがって、JICAのものをそのまま載せるということであれば、できると思いますし、JICAがやっているものを、外務省ともう一度精査をして、そして、提出する。それを全ての独法について、同じような横串でやっていただけるということであれば、私はしっかりやりたいと思いますし、我々も努力しますので、大臣のほうでも、そういう横串をつくっていただけると、ありがたいと思います。

2点目、きょう、私どもでお出しをしたレビューシートには書いていない成果、アウトプット、アウトカム目標というものを別途つくらせていただいて、出させていただきます。ただ、きょう、渡辺先生のお話を伺ってしまして、それがきょうのレビューの本質だと思います。これはODA予算であって、中小企業予算ではないし、経産省予算でもありませんから、あくまでも目標は、相手国にとって雇用がふえたのかとか、技術移転がちゃんとされたのかとか、人材育成がちゃんとできたのかということに、焦点を当てるべきであって、今回、私どもはそこまでいけていません。この目標は、採択件数が何本あったかなどにとどまっていますので、ここはもう一度、そういう前提の中で見直しをさせていただきたいと思います。

そして、先ほど30件あるというお話がありましたが、直感的には、予算額が決まっている中で、大体この予算だと30ぐらいだという決まり方をしているのだと思いますから、そういうことではなくて、開発効果があったかどうかということに照らして、よく検証したいと思います。

○河野行革大臣　ODA予算を何で評価するかという議論は、随分やってきたと思うのですけ

れども、最終的に世の中に納得してもらうためには、日本の国として、あるいは外務省として、政府として、こういうことのためにODAを使っていて、そのための技術協力の予算、JICAを通じてやっている技術協力は、その目標の中で、こういう部分を果たすのです、それがちゃんとできているかは、こういう評価の仕方をやりますというのがあって、それを世の中に示した上で、運営費交付金で出している1,500億円がうまく使われているのか、あるいは結果が出ていないのか、これは非常にうまくいっているから、政府としては、もうちょっとふやしたいぐらいなのかというのが、わかるようになっていなければいけないわけで、PDCAサイクルが回らないような、定性的な目標で、この後、定性的なものがいろいろ書いてありますけれども、目標と実績が文書でも対になっているかということ、全く対になっていません。

そうすると、こういう目標です、実績は全く違うことが書いてあります、それでは、来年も1,500億で本当にいいのか、あるいはJICAという機関の仕事ぶりがどうなのかということが評価できないと、外務省は評価せずに、毎年同じ予算をとって、ただぶん投げているだけなのかという議論になってしまいますので、独法をどうするかというところは、我々もきちんと横串で出していきたいと思いますが、1,500億円という使われ方が、外務省として、あるいは政府として、効果が出ていると見るのか、そうではないと見るのかということが、世の中にきちんと評価が出せるような形で、これはぜひやっていただきたいと思います。よろしくお願いします。

○志水会計課長 河村先生、何かございましたか。

○河村評価者 ボランティアのところで申し上げようと思ったのですが、既に御指摘が出ていますが、合意を締結する企業数はふえているのに、人が実際に上がらないというのは、企業側でうまく使えるニーズがないとか、合わないのではないのかという気もしまして、直ちにということではないのですが、これはそんなに予算がかかっている話ではないのかもしれないですが、時間を限って、あと1年、2年ぐらい、周知の努力をやってみて、こうやって横ばいの実績しか出てこないようだったら、思い切ってこれはやめるとしたほうが、よろしいのではないかと思います。

以上、これはコメントでございます。

○志水会計課長 国協局から、特にないですね。

○宮下開発協力総括課長 ありがとうございます。

この事業は、まさに始まって数年たったところで、今、岐路に立っているという御指摘だと思うのですが、先ほど来申し上げておおり、先ほどの評価からすれば、仲間内という御指摘もあるかもしれませんが、採択している人自体にとっては、比較的高い充足度等を得られている事業であると認識しております。今後の展開のあり方については、今、いただいたような御指摘を踏まえて、検討してまいりたいと思っておりますけれども、私どもといたしましては、この事業自体に対する追加的なコストというのは、非常にかかっているわけでもございませぬので、この事業の追加的な可能性というのは、検証できる

限りは、検証してまいりたいと思う次第でございます。

○河村評価者 続けるかどうかということは、かかっている金額で決まるものでもないと思います。お金がかかっていないから、だらだらやっていいというものでもないと思います。緊張感がなくなると思います。

○志水会計課長 ほかに何か御質問はございますか。

○木原副大臣 その点について、私から河村先生に一言だけ申し上げさせていただきます。おっしゃるとおり、お金がそんなにかかっていないから、継続していいということではないと思う反面、先ほど河野大臣にお答えした中で、私が申し上げたように、我々は、中小企業の人材育成、あるいは企業の人材育成のためだけにやるわけではないものですから、開発協力をやる中で、青年海外協力隊等々を含めて、開発人材もすぐには集まってこない中であって、即戦力として、我々のニーズとしては、出てきていただければ、この人たちを活用させていただいて、そして、開発効果を上げさせていただきたい。大変自分勝手な言い方だけれども、そういう人材を集める1つのツールとしては、やらせていただきたい。

他方で、それが企業にとって、裨益しているかどうかについては、しっかりと検証していきたいと思いますが、人材を集められる限り、集めさせていただいて、開発の現場で、自分勝手な言い方ですが、使わせていただきたいという思いだけは、お話をしておきたいと思います。

○志水会計課長 ほかにございますか。渡辺先生、どうぞ。

○渡辺評価者 たびたび済みません。

審査基準というものも別紙でいただいているのですけれども、BOPであったり、中小企業の海外展開支援とか、それぞれについて幾つかの柱があります。審査するときには、それぞれの項目について、点数化をした上でやるのか、それとも全体的に井勘定という言い方はよくないのですけれども、よく言えば、総合的なのですけれども、そういうふうに行っているのか、そこら辺のやり方、それと審査基準の見直しをこれまでやってこられているかどうか、その辺を聞かせてください。

○ 審査基準については、こういった形で、募集要項にも書かせていただいています、実際にはそれぞれで点数化してありまして、外部の有識者の方にもこの点数に沿って採点をしていただいて、ある程度御議論をいただいた上で、賛否をそれぞれの案件で決定しているということです。大ざっぱにいうと、そういう流れになっております。

○渡辺評価者 審査基準そのものの適切性というのは、ある程度見直す必要があると思います。先ほどから、始まってからまだ時間がたっていないというお話がありましたけれども、BOPなどは2010年ですから、6年たっているわけです。こういうものは、5年に1回ぐらい、きちんと見直すべきですし、そこら辺がなされているかどうか、いかがでしょうか。

○ JICAからお答えさせていただきます。

冒頭、河村先生からも御指摘いただいた、選考等の振り返りにもつながってくると思うのですが、まさに選考基準の中で、例えばかつてBOP事業については、CSR部門からたくさ

ん御提案いただいていたのですけれども、それが事業化に至らないというケースが出てまいりまして、その反省を踏まえて、選考基準にも反映させるといったことは、日々行っております。

○志水会計課長 ほかに何かありますでしょうか。宮本先生、どうぞ。

○宮本評価者 民間連携ボランティアのところで、最初のお話で、企業側のニーズとこちらのニーズが合わない面があるというお話をされていたと思います。具体的にいうと、企業側が行きたい国とこちらで行ってもらいたい国が違うとか、そういった話なのか。それとも、負担割合の話なのか、どういったところの原因が大きいと思われますでしょうか。

○岩上JICA協力隊事務局審議役 JICA協力隊事務局の岩上と申します。

先生に御指摘いただいた企業側のニーズと相手国のニーズのところにつきましては、当初、この制度を試行で始めたときは、企業側の事業拠点があるところは、対象にしておりませんでしたけれども、企業からの声を受けて、事業拠点がある国についても、派遣できるようにいたしました。

あと、この制度自体、その企業が持っている技術そのものを現場で生かすわけではなく、例えば保険業の会社が環境教育であったり、コミュニティー開発で活動するようなこともございますけれども、そういった案件を現地で見つけるに当たって、その調整に時間を要しているというところは、現にございます。

他方で、それぞれの企業が持っている、例えば製造業の会社の社員が、現地の職業訓練校で工業技術を教えるとか、近いものなどは、割とマッチングしやすいのですが、業種によって、希望する職種によって、現地とのニーズが合致しないところがございますけれども、ただ、これについては、企業側とのきめ細かいコンサルテーション、なおかつ現地の事務所、配属先との対話を通じて、我々としてマッチングを図っていきたいと考えております。

○志水会計課長 よろしければ、取りまとめ役の中里先生から、コメント等の集計について、発表いただければと思います。

○中里評価者 集計結果は、事業内容の一部改善が4名、事業全体の抜本的な改善が2名でございます。ただ、大臣から厳しい御指摘がありましたとおり、一部といっても、少し大きな一部だということで、御理解いただきたいと思います。

コメントですけれども、現地ニーズとの適合など、もっときめ細かなコンサルテーションが必要だということ。

開発効果の測定について、現地での第三者による評価を強化する必要がある。

審査基準の見直しも必要ではないか。

相手国側の開発課題に対応するような努力が必要であろう。

特に失敗例ですが、事例の事後評価を強化し、今後の採択につなげていくことが必要である。

レビューシートの書きぶりをもうちょっと考えろということもありました。

さらに対象国の拡大、地方企業への働きかけ、公開される情報の範囲の拡大等についても、要望がございました。

これは余計なことかもしれませんが、先ほど渡辺先生とお話していたのですけれども、御出席の方が大分多くいらっしゃって、非常に驚いたということでございます。大臣もいらっしゃるということで、非常に御心配なさったのではないかと思いますけれども、非に正直でよろしいのだと思いますが、厳しい御指摘を受けるということは、むしろありがたいことでございますので、それを謙虚に受けとめて、リフェンドの努力よりも、改善の努力をするということで、私も指導教官からいつも怒られてばかりであれですが、そのたびに、少しずつ先に進むことができますから、そういう謙虚な気持ちで、さらなる改善に向けて、頑張っていたきたいと思います。どうぞ、頑張ってください。

○志水会計課長 先生方、今のコメントでよろしゅうございますか。

○中里評価者 全体としての評価は、申し上げましたね。

○志水会計課長 今、言われたコメントと、全体の評価は、冒頭、言われたとおり、非常に重い改善だという指摘でございます。そういうものとして、受けとめております。よろしゅうございますでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

○志水会計課長 それでは、第2セッションを終了いたします。

次は5分休憩して、11時5分から、第3セッションにしたいと思います。