独立行政法人国際協力機構の業務・組織全般の見直し

令和８年９月

外　　務　　省
財　　務　　省
農 林 水 産 省

１．基本的な考え方

独立行政法人国際協力機構（以下、「機構」という。）は、我が国開発協力の実施機関として、開発途上国・地域の経済及び社会の開発等へ寄与することを通じて、国際協力を促進し、我が国及び国際経済社会の健全な発展に資することを目的としている。「開発協力大綱」（令和５年６月９日閣議決定）で言及されるように、パワーバランスの変化と地政学的競争が激化し、我が国の重要外交方針である自由で開かれた国際秩序及び多国間主義は重大な挑戦に晒され、国際社会の分断のリスクが深刻化する中、存在感を増してきた開発途上国（グローバルサウス）との更なる関係強化が重要である。更には開発途上国・地域においても、経済社会発展の状況における各国間の格差が拡大し、AI やデジタルなど先端技術等への新たなニーズも顕在化していることから、従来の開発課題・分野に加えてこれら新たな分野に対しても開発協力での対応が求められている。

また開発途上国への民間資金の流入が政府開発援助（ODA）を始めとする公的資金を大きくしのぐ状況になって久しく、投資・ビジネス等の活動を通じて開発途上国の経済社会の発展に大きな影響を及ぼしている現状を踏まえて、我が国企業等の民間アクターの技術・知見の開発協力への活用や民間資金動員は、開発協力の成果拡大を通じて外交政策の目的達成に貢献する重要な要素となってきている。

日本国内に目を向けると、国際環境が大きく変化する中で、我が国の平和と安全や経済的な繁栄等の国益を経済上の措置を通じて確保することが重視され、世界共通の課題解決に資する製品やサービス及びインフラ提供を目指した、官民での戦略的な投資促進が重要政策として位置づけられている（経済安全保障、日本成長戦略）。これまで開発協力は開発途上国の経済社会課題解決を通じて持続可能な開発目標や地球規模課題解決に貢献することで、国内外の支持と信頼を獲得してきたが、今後はそれに加えて、経済安全保障や成長戦略の推進のような、我が国が直面する重要な対外政策上の課題に応えていく役割を果たすことが期待される。

外交政策上の最も重要な手段の一つである開発協力を一層戦略的かつ効果的に実施していく重要性は増している。開発協力の実施の中核を占める機構は、我

が国の外交政策実施に当たり、極めて重要な役割を担う。

以上を踏まえ、第 5 期中期目標期間終了時に見込まれる業務実績の評価、開発協力大綱その他の政府方針及び政策環境の変化に基づき、「戦略的な開発協力の実施体制に関する有識者会議」提言（令和 8 年 9 月）の趣旨を踏まえ、機構の業務及び組織を以下のとおり見直す。その内容を次期中期目標及び中期計画に適切に反映し、次期中期目標期間において必要な措置を講ずる。

２．事務及び事業の見直し

機構が実施する事務及び事業については、外交政策上の必要性、機構が実施することの専門性・効率性、他の公的機関及び民間主体との役割分担の観点から点検した結果、引き続き機構が担う必要がある。

（１）日本の開発協力の重点課題

我が国が一貫して取り組んできた、SDGs 達成を始めとする開発途上国の開発課題や人類共通の地球規模課題の解決への対処によって、国際社会の平和と安定に寄与することは、同時に我が国にとって望ましい国際環境創出の実現に貢献している。中でも「人間の安全保障」は、我が国のあらゆる開発協力に通底する指導理念である。個人の保護と能力強化、人への投資及び多様な主体の連帯を通じて、人間中心の開発を推進することは、開発協力の最重点課題である。

加えて、ODA は、我が国自身の安全保障や経済安全保障、成長戦略など日本の経済成長を支える重要政策を推進するためのツールであり、相手国の開発課題及び地球規模課題への対応と同時に、日本の安全、繁栄及び成長にもつながる成果を一体的に追求することが求められる。

令和 8 年 5 月に発表された、進化した「自由で開かれたインド太平洋（FOIP）」でも強調されている、相手国・地域の自律性・経済的強靭性を強化することは、我が国の安全保障・経済安全保障に直結しており、FOIP の下で ODA を戦略的・効果的に活用することが重要である。

そのためには、AI・デジタル等先端技術など、機構にとっても新しい分野の事業を含め、様々な側面から ODA の成果を高められるよう、「JICA グローバルアジェンダ」を含む既存の事業方針についても、必要な見直しを行った上で、取組を一層強化していく。その際、必要に応じて「オファー型協力」の仕組みを活用し、機構内の機能間はもとより、多様な主体との連携を通じた成果の向上を図る。

（２）国際情勢を踏まえた重点政策の推進と政策と実施の一貫性強化

国際情勢と我が国の政策課題が大きく変化する中、開発協力を外交政策上の手段として一層戦略的かつ効果的に実施するためには、政策を担う外務省と、実施を担う機構との間で、政策上の優先課題及び事業実施上の課題について、従来

以上に緊密な協議・調整を行うことが必要である。

このため、外務省及び機構は、双方の役割と責任を踏まえ、国・地域別及び分野・課題別の重点方針、期待される成果並びに資源配分に関する基本的な考え方を共有し、政策の企画・立案から案件形成、実施及び評価に至るまでの一貫性を確保する。その際、外務省が有する外交政策上の知見と、機構が有する専門性や現場の知見を相互に活用するとともに、機構の自律的かつ機動的な業務運営が確保されるよう留意する。

次期中期目標期間においては、外務省及び機構の政策対話及び情報共有の仕組みを強化するとともに、共有された重点方針を事業並びに資源配分に反映する仕組みを整備する。

また、外務省と機構の間では、関連政策及び事業の進捗等を適時に共有するとともに、業務プロセスを明確化・合理化する。さらに、国際情勢又は政策需要に重大な変化が生じた場合には、中期目標期間中であっても、重点方針や資源配分を機動的に見直す。

（３）多様なパートナーとの共創・民間資金動員の強化

第５期中期目標期間（2022～2026 年度）には、開発協力大綱の改定（2023 年）により「オファー型協力」の枠組が創設され、2025 年 4 月の機構法改正により民間資金動員のための金融手法拡充、開発協力事業のパートナーの拡大などが可能となるなど、多様なパートナーとの連携による課題解決策の共創にかかる JICA の役割が強化された。これらの改革による具体的な成果が拡大するよう、引き続き機構の体制や事業枠組の見直しを含む積極的な取組が求められる。

また、我が国の大学・研究機関、地方自治体、NGO、民間企業等のオーナーシップに基づく開発協力への参加やビジネス展開を後押しするために、機構は様々な提案型事業（SATREPS、草の根技術協力、中小企業・SDGs ビジネス支援事業（JICABiz）など）の仕組みを有しており、長年、開発事業を後押しし、日本国内での開発協力への理解促進に努めてきた。

これら事業を通じた我が国の重要政策の実現への貢献や、新たな開発ニーズにも効果的に対応できるよう、提案型事業を点検し、市民社会、スタートアップ等、様々な主体が更に参加しやすい仕組みを検討する。国際緊急援助について、緊急時に迅速かつ効果的に対応できる実施体制を引き続き確保・強化する。

機構法改正により拡充された金融手法を積極的に活用し、民間金融機関、国際開発金融機関等との連携を通じて、ODA 等の公的資金を呼び水とした民間資金動員を拡大する。そのために必要となる案件形成、審査、リスク管理等の体制・能力の強化を図る。

（４）事業実施基盤の強化

①事業成果の発現

税金を原資とする開発協力を持続的に実施していくためには、国民の理解と支持を得ることが不可欠である。機構事業は、案件形成から実施、評価に至るまで、精緻なプロセスで説明責任が果たされているが、国際情勢の変化への対応や、業務の迅速化・効率化を通じて、事業成果を最大化する観点から、手続き的適正性を確保しつつ、業務プロセスの合理化・迅速化を図る必要がある。

国民の支持獲得のためには、個別事業や事業スキームの枠を越え、国・地域、分野・課題毎に複数スキームを束ねた「まとまり」によって、事業成果、中長期的なアウトカム及び我が国への裨益を可視化し、事業管理・評価を行っていく工夫が必要であり、これに取り組んでいく。

国際機関、他ドナー等との戦略的連携を強化するとともに、国際的な開発協力の議論や知見形成に積極的に参画する。

②開発協力人材

機構職員に期待される役割は、複雑かつ高度なものとなっており、案件実施に係る通常の業務を担いながら、新たな開発課題に取り組み、民間企業など多様な主体との連携や価値共創を牽引することが求められる。

機構職員には、我が国の開発協力のエコシステムをつなぐ中核的な役割として、内外の多様な主体が有する資金、技術、知見、人材のネットワークを戦略的に活用・結集する役割を果たすことが期待される。この観点から、従来取り組んできた事業マネジメントや地域・課題専門性の強化に努めつつ、高度な専門性を有する人材の登用や、アルムナイの活用を含め、官民・大学等との人材交流を戦略的に進める。

また、JICA 海外協力隊については、引き続き応募する人材の確保や帰国後の活躍に向けた支援に積極的に取り組む。

③DX の推進

機構には、これまでの事業、評価及び研究実績を通じて膨大なデータ及び知見が蓄積されており、適切な情報管理や権利関係に留意しつつ、これらを我が国の開発協力にとって重要な資産として戦略的に利活用する。

そのため、汎用性・機械可読性を確保したデータの収集・蓄積・活用の仕組みを整備するとともに、AI・デジタル技術を活用した業務プロセスの効率化、事業形成・実施・評価の高度化を推進する。また、これらを担う人材の内部育成及び外部専門人材の活用を強化する。

④日本国内外に対する戦略的情報発信

我が国の開発協力への国内外の理解を促進するため、国・地域や課題ごとの一貫したナラティブに基づき、対象や目的に応じた戦略的な情報発信を行う。相手国及び国際社会に対しては、我が国の開発協力の理念、意義、強み及び成果を積極的に発信し、我が国の開発協力に対する理解と信頼の醸成及び国際社会におけるプレゼンスの向上につなげる。

国内においては、ODA 事業に対する理解と支持の拡大を図るとともに、SNS 等での不正確な情報や誤情報の拡散を継続的に把握し、事実に基づく迅速かつ適切な説明を行う体制を整備する。

また、国内拠点・地域での研修員受入事業を一層効果的に実施するため、国内機関を中心として、開発途上国の課題解決に貢献しうる能力を有する組織・人材の発掘に努め、開発協力事業への参画を推進していく。JICA 海外協力隊等 ODA 事業経験者との協働等を通じて、地域の特性に合わせた開発協力への理解促進と支持拡大を図る。

３．組織形態・組織体制の見直し

機構は、開発協力の多様な手段を一体的に運用し、専門性と国内外のネットワークを蓄積する、我が国開発協力の中核的実施機関である。引き続き独立行政法人としての組織形態を維持することとし、流動的かつ複合的危機に影響を受ける開発協力事業を取り巻く環境において、組織内外の環境を横断的に把握し、重要課題について熟議し、高度な経営判断を下支えする組織体制を、不断に見直していく。

ダイナミックに変化する開発協力を取り巻く国際環境に適応し、我が国の政策上重要なテーマに応えていくために、国別・地域別、分野・課題別の資源配分を適切に行い、外務省と緊密に連絡しながら、政策の重点分野とのすり合わせが可能となる体制・機能を一層強化する。

機構の経営・資源配分の方針について、透明性を持って明確に打ち出し、可能な限り迅速かつ柔軟に事業方針を策定し、機動的な執行を推進する。「戦略的な開発協力の実施体制に関する有識者会議」提言も踏まえ、経営判断と執行責任を一層明確化する仕組みづくりに取り組む。

４．その他

（１）安全対策

事業関係者の安全の確保や安全意識の向上は、機構が事業を実施する上での大前提である。「国際協力事業安全対策会議最終報告」に基づく各種強化策を踏まえつつ、引き続き関係者の安全対策に係る意識が希薄化することのないよう、関係者の意識向上及び対策に取り組む。また、常時国際情勢並びに感染症に係る

状況を注視しつつ、関係者の安全を第一に、派遣・退避等のオペレーションを迅速かつ確実に実施する。

（２）業務運営体制の整備

① 業務運営の効率化、適正化

公正かつ透明な調達手続きによる適正、迅速かつ効果的な調達を実現するため、引き続き「調達等合理化計画」を毎年度策定・公表し、年度終了後には、実施状況を評価・公表する。さらに、透明性向上や説明責任の一層の確保のため、法人の事務・事業の特性等を踏まえた給与水準及びその妥当性の検証結果を毎年度公表する。また、環境社会配慮その他事業実施上求められる適正性を引き続き確保する。

② 内部統制

第 5 期中期目標期間において、フィリピン向け円借款「首都圏鉄道 3 号線改修事業」に係る JICA 職員による情報漏洩事案や、「アフリカ・ホームタウン構想」を巡る問題を含め、情報管理、意思決定、対外説明等を含む業務運営上の重要な課題が複数顕在化したことを踏まえ、内部統制を抜本的に強化する。

より具体的には、「戦略的な開発協力の実施体制に関する有識者会議」提言を踏まえ、機構における内部統制の体制を改めて見直す。その際、理事長の責任の下、役員が果たすべき役割に留意し、役員の強いリーダーシップの下で、重要なリスクの把握や対応、適時適切な情報共有体制、牽制及びモニタリング等が的確に行われることを確保する。

また、役員等は、リスク管理、不正防止、法令遵守など規則・規程による内部統制に加えて、組織として掲げるビジョンとそれに基づく行動規範を機構役職員として率先垂範し、国民に対する説明責任に加えて機構事業に対する積極的な支持を獲得するよう努める。さらに、組織の情報セキュリティ対策を改めて見直し、情報保護及び職員の意識醸成に取り組む。

（３）財務内容の改善

JICA 運営費交付金や施設整備費補助金、無償資金協力等の国費を充当する事業に関して、適正な予算執行管理を徹底するための措置を引き続き実施し、支払前資金の適正性の確保を含む予算執行に関する不断の見直し及び改善に取り組む。また、民間資金を含め多様な資金の開発協力への動員が重要性を増しているところ、事業における外部資金動員の一層の拡大や、自己収入等の拡大及びその適正な管理・運用に努める。

（了）