

# IX 事業評価・広報

## 1 事業評価

### ◆事業評価の始まりと国際基準の導入

事業評価は、1975年、海外経済協力基金（OECF）調査開発部による円借款個別事業の事後評価に始まった。1981年にはOECFに円借款事後評価を担う業務監理室が設置された。同年、国際協力事業団（旧JICA）では評価検討委員会が設置され、翌1982年から事後評価が始まり、1988年には、企画部に評価室が設置された。また、外務省も1981年に、開発援助についての事後評価を開始している。

評価結果は、1991年度からOECFが円借款事業事後評価報告書を、1995年度から旧JICAが事業評価報告書を、毎年公表している。個別事業の事後評価結果のほか、テーマ別評価や横断的分析などもすべて公開している。



在外事務所による調査（バルバドス他5カ国・カリブ災害管理プロジェクトフェーズ2事後評価）

当時の事後評価は、個別事業の適切な管理・改善（フィードバック）を主な目的としていた。1992年に制定されたODA大綱でも、「今後の協力にも資するよう第三者による評価及び他の国との合同評価を含めた評価活動を充実する」と謳われ、学習に軸足が置かれていた。

国際的には、1981年、OECD開発援助委員会（DAC）が評価の国際ネットワークを立ち上げ評価手法の検討を開始し、1991年、「開発援助における評価原則」を採択した。そこで提唱されたDAC評価5項目（妥当性、有効性、インパクト、効率性、持続性〈自立発展性〉）は、JICAを含む多くの開発援助機関で基本的な評価基準として採用されている。

### ◆「学習と改善」と「説明責任」の両立

2001年、国際協力銀行（JBIC）で円借款事業事前評価表作成を開始し、旧JICAでは技術協力プロジェクトの事前評価制度を導入した。これにより円借款、技術協力で、事業開始前に設定した評価指標に基づき、モニタリング、事後評価を一貫して行う制度が確立された。

2002年、「行政機関が行う政策の評価に関する法律」が施行され、目標管理型の政策評価を各省庁が実施している。一方、JICAの事業評価は、成果重視の国際議論を踏まえて、事業効果の発現の確認・分析を重視した手法が特徴である。

同年、評価のフィードバック、説明責任（アカウントビリティ）の拡充の観点から、JBICでは「円借款事後評価フィードバック委員会」、JICAでは「外部有識者評価委員会」が設置された。2008年統合後は、「事業評価外部有識者委員会」が2010年に発足し、現在も年2回の定期会合等により継続的に助言

を得ている。

2003年にODA大綱が改定され、事業評価に関して情報公開、透明性、説明責任が強調されるとともに、評価のさらなる充実と評価結果の効率的・効果的な事業への活用が求められた。同年、円借款では、説明責任の観点から評価結果のわかりやすい示し方として事後評価レーティングが導入された。レーティングを導き出すフローチャートはJICAが独自に開発したもので、妥当性、有効性・インパクト、効率性、持続性の順で各項目を評価し総合評価を導出する。この方法は、妥当性および有効性・インパクトを重視しており、現在も継続している。

2003年以降、JICAは災害援助、草の根技術協力、集団研修、ボランティア事業、協力プログラムの評価を試行し、多様化する事業の評価方法を検討した。2005年には個別事後評価におけるNGOとの連携も試行した。同時期、事業効果（アウトカム）重視の指標設定を進めるため、過去の事業評価結果などから標準的な指標例を抽出する円借款事業「運用・効果指標レファレンス」の作成が開始された。無償資金協力と技術協力は、2014年以降、開発課題別の指標例が作成されている。

2006年度から、円借款事業でインパクト評価が開始され、その後順次、無償資金協力事業や技術協力事業にも対象が拡大されている。インパクト評価は、開発成果重視の潮流を背景に、開発課題の改善・解決のために行われる施策や事業、開発モデルが対象社会に引き起こした変化を精緻に検証する評価手法である。同時期、開発途上国の事業評価能力向上支援も強化し、合同事後評価の実施や、開発途上国の評価制度・能力強化などを支援した。

#### ◆事業評価制度の統一

2008年、統合にあたり評価部が設置され、外務省から移管された無償資金協力も含め、有償資金協力、無償資金協力、技術協力のそれぞれの事業特性を踏まえつつ、整合性のある評価手法をこれら3スキームで統一的に適用している。2010年には、3スキーム間で整合性のある評価ができるよう「事業評価ガイドライン」を制定した。同ガイドラインは2014年に改訂され、2015年に実務者用資料を分けた「事業評価ハンドブック」が作成された。なお、3スキーム以外のJICAが実施する事業評価は、それぞれの実

施要綱で規定されている。

2010年の外務省「ODAのあり方に関する検討」では、評価の改善、ODA評価体制の強化、過去の成功例・失敗例から確実に教訓を学び取るための仕組み、評価の見える化による情報開示などが提言された。2014年以降JICAは、蓄積された事後評価結果の教訓の分野・課題別抽出に着手し、各分野・課題別の教訓を次の事業計画や実施により使いやすい形でまとめた。また、事後評価結果や得られた教訓を次の事業形成・計画・実施に生かすため、分野・課題の横断分析やテーマ別評価も実施している。

2015年、ODA大綱に代えて開発協力大綱が制定され、評価については開発協力の効果向上のための学習・改善と説明責任の両面が明示されるとともに、PDCAサイクルの中での事業評価の位置づけが示された。同年、行政事業レビューで事業評価が対象になり、多様な主体の事後評価への参加の必要性などが提言され、2016年からの事後評価では、より専門的・多様な視点を取り入れるために有識者（国内外の大学、NGO関係者等）からのコメントを導入している。

#### ◆評価の質のさらなる向上へ

2016年、組織統合後に始まった地球規模課題対応国際科学技術協力（SATREPS）や海外投融資の評価手法の検討に着手した。また、目標を同じくする複数のスキームの事業の一体評価（例えば、目標を同じくする円借款事業と有償附帯プロジェクト、無償資金協力と技術協力プロジェクトの一体評価等）に着手し、単体の事業ごとの評価ではなく、複数の事業を一体のものとして全体を捉えた事業効果の評価に取り組んでいる。

同年、DAC評価5項目に基づく事業評価を補完するため、事業実施過程や事業効果の発現プロセスに焦点を当てた「プロセスの分析」に着手した。初年度にはインド「デリー高速輸送システム建設事業」を対象に、プロジェクト・エスノグラフィーの手法を活用し、DAC評価5項目の枠組みでは拾えなかったエピソードを通して、関係者の苦労や工夫、事業の影響、教訓等を抽出した。事例分析の経験を通じて、より多くの事業で効果発現プロセスの確認・分析を進めるため、プロセスの分析手法の活用方法を検討中である。

2017年には、国際的な知見共有の動き、世界銀行が主導する国際的なレジマネジメントの枠組み（GDI：Global Delivery Initiative）に参加、JICAのプロセスの分析事例をケーススタディとして提供し、国際的な知見共有にも取り組んでいる。

さらに2016年以降、それまで蓄積された約1000件の外部事後評価結果をもとに、事業の計画・実施へのフィードバック等を目的とした統計分析を継続的に実施している。分析に際しては、事業実施部署の協力を得て、国・地域、分野・課題、事業実施年などと総合評価結果（レーティング）の関係を分析することによって、事業形成・計画立案・実施における学習・改善の強化を図っている。

また統合後は、さらなる評価の質の向上を実現するため、事業評価に関する能力向上のための評価関連の研修・セミナーを開催し、関係者の事業評価に対する意識向上と評価能力の向上に努めている。

#### ◆最大限の効果発現を目指して

事業評価の役割は、説明責任の観点からも、また学習と改善の観点からも、一層重要となっている。国際協力事業は長年DAC評価5項目を評価の視点としてきており、その有用性には変わりはないが、多様化する事業や状況の変化、事業の特殊性などそれぞれの事情を考慮した評価が求められ、より多角的な観点からの評価方法の検討が必要になっている。すでにプロセスの分析など、DAC評価5項目以外の観点からの評価分析に取り組んでいるが、より一層の事業形成・計画・実施の改善に資するため、分析事例を積み重ね、新しい観点からの評価手法の開発にも努めるとともに、評価結果のさらなる活用方法の検討や、国内外の関係者への評価結果の発信による知識・経験の共有を進めている。

近年は、限られた財源を一層効率的・効果的に使用するため、科学的な根拠に基づく政策立案や事業の実施が国内外で注目されている。国内では「根拠に基づく政策立案（EBPM）推進委員会」が内閣府に設置され、「経済財政運営と改革の基本方針」（いわゆる「骨太の方針」2017、2018年）でもEBPMについて言及された。JICAでも、限られた財源で最大限の効果発現を目指すには、インパクト評価も含めEBPM推進に貢献できるような取り組みが期待されている。

## 2 広 報

#### ◆広報および情報公開意識の高まり

JICAは、早くから広報を重視し、1974年の設立時に、総務部に広報課を置いた。OECDも1991年11月に総務部に広報課を新設した。1980年代から90年代にかけて、ODA量の増加と関心の高まりのなかで、情報公開を含むODA広報に対する要求も高まった。1992年6月閣議決定のODA大綱において、内外の理解と支持を得る方法として情報公開の促進と広報活動の強化が明示された。

こうしたなか、1998年11月に対外経済協力関係閣僚会議の幹事会は「ODAの透明性・効率性の向上について」を申し合わせた。この申し合わせでは、情報公開を促進する措置として、①ODAの入札プロセスの一層の情報公開、②事業実績、評価結果に関する各種報告の拡充、③ODA関連情報の集約化とインターネットを通じた公表を実施することが定められた。

2002年10月には独立行政法人等情報公開法が施行された。2003年8月のODA大綱改定では、日本国内に向けた情報公開・広報に加えて、開発途上国、他の援助国など広く国際社会に対する情報発信の強化が謳われた。

また、2005年に一世を風靡したホワイトバンド・プロジェクト（日本国内では、特定非営利活動法人「ほっとけない世界のまずしさ」が推進）にみられるような、営利での出演等にとどまらない著名人の広報・宣伝を含む参画や、インターネットやソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）等の浸透、それらによる動員を含む一般市民の各種形態での参加が進んでいる。

#### ◆JICAの広報

こうした背景のもと、JICAは、月刊広報誌として「国際協力」（教育関係者、一般市民向け）、「JICAフロンティア」（実務者・関係者向け）、「クロスロード」（ボランティア事業）および「海外移住」（移住事業）を擁し、1996年にはインターネットのホーム



ページも開設し、広報活動を展開していた。1999年度にはメディアセンターを設立し、2000年度にはすべての写真のデータベース化を完了するなど、情報の発信を推進し、1999年度から2002年度には衛星放送「地球家族～JICA Report」の放映も行った。

2001年2月にはメールマガジン発行を開始し、2002年度にはインターネット上に各在外事務所と国内機関のページを設けるとともに、eメールによるプレスリリースを開始するなど、ネットを活用した広報活動に努めた。

対面での広報活動としては、2001年度からODAタウンミーティングを外務省と共催した。情報公開に対する対応としては、2002年4月に総合受付窓口JICAプラザを開設し、各国内拠点にも7月に開設した。

大きな転機となった2003年10月の独立行政法人化に際しては、国民の理解を深めるため、コーポレート・アイデンティティ（CI）のための新しいシンボルデザイン、組織としての理念を文章化したミッションステートメントおよびスローガンを策定・周知し、統一的なイメージの定着に努めた。国内機関の呼称として「JICA〇〇」（〇〇は所在地）を使用することも、独立行政法人化に際してのCIの観点から始まった。体制も、2004年4月には総務部内に広報室を立ち上げて強化した。

独立行政法人化に際してのJICAの新たな柱である「復興支援」と「国民参加」の意義を中心に国際協力やJICA事業全般について理解を促進するため、平和と国際協力の列島シンポジウム「ピース・トーク・マラソン2003-2007」を2003年8月に開始した（2007年まで3年半かけて全47都道府県を回った）。2004年は国際協力50周年にあたり、外務省と協力しつつ、ピース・トーク・マラソンを含め全国でのイベントや、国際協力シンポジウム「転機の海外援助」を開催した。

広報誌は、「海外移住」を廃刊し、2005年10月に「国際協力」（教育関係者・一般市民向け）と「JICAフロンティア」（実務者・関心者向け）を統合し、ボランティア事業や海外移住・日系人支援も取り込んだ新たな統合広報誌「monthly Jica」を発刊した。

JICA内の広報業務強化の手段として、2004年度に広報に関する意識の向上と優良事例の共有を目的とする内部活動として広報グランプリを開始し、職員

向けの広報マニュアルを作成、翌2005年度にはナショナルスタッフ向けに英語版を作成した。

2002年に伊達公子氏、2004年には北澤豪氏がJICAオフィシャルサポーターに就任し、その知名度を生かして、広く国民への浸透を図る広報を展開した。

外務省やJBIC、国際協力NGOセンター（JANIC）とともに共催してきた「国際協力フェスティバル」は、2005年から「グローバルフェスタJAPAN」と名称を変更し、継続開催されてきている。

#### ◆JBICの広報

1999年10月に設立されたJBICでは、当初、総務部に報道課および広報課を置き、情報公開制度の発足に伴い総務部内に広報室を設置し、情報公開を含む広報業務を担っていた。情報公開の要求に適切に対応するべく、2000年8月に情報・資料センターを開設し、独立行政法人等情報公開法が施行・適用された2002年10月には広報センターに移行した。

設立当初は、国際金融等業務とは別に、開発援助業務広報誌「Development & Cooperation」を発行していたが、2003年からは両者を統合した「JBIC TODAY」を隔月で刊行した。また、2004年度には「円借款と私たち～平和で豊かな地球社会をめざして」を発行するなど、ヒューマンストーリーで訴えにくい有償資金協力において、国民の理解・支持を得るべく、広報に努めた。国際協力フェスティバル（グローバルフェスタJAPAN）に加えて、大阪の「ワン・ワールド・フェスティバル」、名古屋の「ワールド・コラボ・フェスタ」や「よこはま国際フェスタ」などにも参加していた。

#### ◆新JICAの広報

独立行政法人化後のJICAとJBICとでそれぞれ実施されてきた広報業務は、2008年10月の組織移行に伴い、新たなビジョンやロゴに代表されるコーポレート・アイデンティティの構築、10月1日の理事長記者会見、新広報誌「JICA's World」の発刊と、綿密な準備のうえで始まった。

新しいJICAのシンボルデザインは、「人」「地球＝世界」をテーマとした以前のシンボルデザインに、新たに「円弧」のモチーフを追加したものである。円弧のモチーフはJICAロゴに始まりJICAロゴに戻ることで、組織の活発な動きとともに、「循環型社会」

「持続可能な開発と発展」、そして、「日本の国際協力、国際貢献が日本社会への貢献にもつながること」などを表現している。また、新たに「i」に架かる円を赤い色とし、「地球＝世界」にあわせて「日本」をイメージできるようにした。モチーフのグラデーションは、新しいJICAが「技術協力」「有償資金協力」「無償資金協力」の3つのスキームを融合させながら、総合的・戦略的に展開・発展する



「JICA's World」創刊号

「オールジャパン」の援助機関であることを示す。3つのスキームの有機的な統合は円弧のモチーフが3つの側面を見せて運動するデザインでも表現されている。それまでのJICAシンボルデザインの、「人間的なやさしさ（jとiは人が寄り添う姿）」「地域との連携、人と人との連携（2つの円の重なり合い、共鳴）」という理念を生かしながら、よりスピード感のあるダイナミックな新しいJICAを象徴するデザインである。

体制としては、総務部から独立した部門として、報道課と広報課からなる広報室を設けて強化を図った。2009年9月には広報戦略を策定、2009年10月「広報ガイドライン」を作成して戦略の周知・実施に活用した。

しかし、2009年度から2010年度にかけて実施された一連の事業仕分けおよび行政事業レビューでは、広報事業の効率的実施も取り上げられ、引き続き経費の縮減に努め、開発協力の現場や具体的な事業を伝える政府のODA広報について、原則としてJICAに集約化し、効率的に実施することとなった。これを受けて、2010年度に、外務省との定期協議等を通じて、外務省広報とJICA広報の連携を強化しつつ、業務の重複を回避し、具体的には、外務省の見える化

## column »

### なんとかしなきゃ！プロジェクト

「なんとかしなきゃ！プロジェクト」（通称「なんプロ」）は、2010年7月から、国際協力にかかわる四者（国連広報センター〈UNIC〉、国連開発計画〈UNDP〉、国際協力NGOセンター〈JANIC〉、JICA）による実行委員会を中心に、開発途上国の現状や国際協力の意義・必要性を、WebやSNS、相互の広報媒体等を用い、連携して発信し、広く市民の理解や支持、参画を得ることを目的に実施されている。

UNDP親善大使である紺野美沙子氏やJICAオフィシャルサポーターである伊達公子氏、北澤豪氏、高橋尚子氏のみならず、芸能、スポーツ、漫画家、料理研究家等、各界の著名人が「なんプロサポーター」に就

任し、エンターテインメント性のある発信を行っていることが特徴である。例えば、アーティスト倉木麻衣氏の手による楽曲「STAND BY YOU」は、2015年のカンボジア視察がもとになっており、2018年のいのうえきみどり氏制作「アフガニスタンで警察官になった女性たち」は漫画を通じて難しいテーマを平易に伝えることで、リリース直後に月間2万viewを獲得した。また2015年9月のSDGs採択以降、「SDGsバトンリレー」や俳優やついいちろう氏を「調査隊長」に見立てて身近にあるSDGsを発見しようとする企画等にも取り組んできた。

なんプロサポーター135人、Facebook登録者3万人超、登録NGO団体も260を上回るなどの動員を達成し（2018年9月末現在）、広く市民に関心を持ってもらう機会を提供するという観点で成果をあげてきたといえる。



ミャンマーで高橋尚子氏（なんプロサポーター）からランニングの指導を受ける未来のランナーたち

サイトのJICAへの一元化などを進めることにより、引き続き広報を効率的に実施することとなった。見える化サイトは、重要な情報公開手段として拡充されてきている。また、その流れのなかで、2013年10月から広報誌「JICA's World」を「mundi」に衣替えした（英文は季刊「JICA's World」を継続）。説明責任の観点では、年次報告書を日英仏西の4ヵ国語で発行している。

2010年7月には、広報強化の方針のもと、国際協力無関心層へのアプローチの必要性や、ODAのあり方に関する検討における国民参加の促進の方向性を踏まえ、「なんとかしなきゃ！プロジェクト」（通称「なんプロ」）が開始された。国際協力を実施する団体、機関がパートナーとなって、開発途上国の現状や国際協力の意義、必要性を啓発し、広く市民に知ってもらい、理解、支持、参画につなげる市民参加型広報事業であり、JICA、国連、NGOの三者により実行委員会を形成し、事務局をJICA広報室に置いた。また、SNSが広く活用されるようになるなかで、2010年度からTwitter、2011年度からFacebookの利用を開始し、2018年9月末現在、それぞれ17、158のアカウントから発信を行っている。

日本国内での理解の促進を図るという観点では、2009年に実施した「日本・途上国相互依存度調査」は重要であり、その後、各種広報素材へと展開した。日本国内、特に地方へのJICAの浸透という観点では、従来からの研修事業やボランティア事業に加え、2012年度から実施している中小企業海外展開支援が重要な広報素材となっている。また、2015年度には

「ジャパンプランド」パンフレットを発行し、国内外へ日本の技術・アイデアを発信した。

開発教育支援事業は、JICAやODAの広報ではないが、国民、特に児童・学生の国際問題に関する理解を高めるものであり、広報活動とも親和性が高く、2014年度からは地球ひろば推進課が広報室の下に置かれるとともに、各国内拠点でも開発教育支援業務と広報業務の両者に取り組んでおり、相乗的な効果を生み出していくことが期待される。

メディア向けにはメディア懇談会を2010年から実施し、論説委員クラスへのブリーフを定期的に行っているほか、テーマに応じた記者勉強会、プレスリリース等を行っている。

2011年9月に高橋尚子氏がJICAオフィシャルサポーターに就任し、伊達公子氏・北澤豪氏に加えて3名となっているが、伊達氏は2008年に現役復帰したときから活動を休止している。

#### ◆広報戦略とJICAブランド

JICAは、2017年7月の理事会で、2009年に策定した広報戦略に代えて、第4期中期計画（2017年4月～2022年3月）に沿って、新たな広報戦略を制定した。事業・組織戦略の取り扱いの方針に基づき、2018年2月には2018年度に向けて一部改定され、2022年3月までは、大きな枠組みとしては現行の戦略のもと、広報業務が推進されることが期待される。そこでは、広報をJICA役職員全員が取り組むべき業務と位置づけるとともに、その方向づけ・調整・支援を担う存在として広報室を位置づけている。

開発途上国でのJICA支援に対する認知と支持、国際社会での日本の国際協力とJICAの存在に対する認識と評価、それらに基づく信頼の獲得・向上を目指して海外広報を行う。また、それら国際的な評価を日本国内に向けて発信することで、JICAとその活動に対する国民の理解と支持を拡大していくことが重要である。そうした広報業務において、多様な部門が多様な事業を実施するとともに、その成果を発信することはJICAの強みであり、とりわけ、国内および海外に拠点を構えるネットワークはきわめて重要な広報媒体である。それらが一体となって、大きなJICAブランドを形成し、発信していく。



### 3 情報システム

#### ◆IT環境の変遷

1990年代に一人一台のパソコン環境が実現して以降、IT環境の充実がJICA業務の効果的・効率的実施に重要な役割を果たしてきた。近年では、パソコンがノート化され、在宅勤務を含むモビリティの向上やペーパーレスの促進にも寄与しているほか、2017年には、Skype会議の導入やリモート接続環境の充実により、柔軟に相手国政府等のステークホルダーと意見交換ができるようになるなど、働き方改革促進の重要なツールとなっている。

そのようなIT環境の変遷のなかでも、JICA事業の効果的実施に貢献した画期的な取り組みとして、遠隔技術協力のツールとしての「JICA-Net」の導入があげられる。まず、2001年度に日本国内と海外3拠点（フィリピン、マレーシア、インドネシア）が接続され、開発途上国にいながらにして日本からの技術協力研修を受けられるようになった。これは、研修参加者が日本に渡航しなくても研修が受講できるようになったというだけでなく、日本人講師にとっても途上国に渡航せずとも、一度に多くの研修員に研修を提供できるという点において、地理的・時間的な制約を克服する、画期的なツールであった。同様の遠隔技術協力ツールである世界銀行のGDLN（Global Development Learning Network）が2004年に開始されたことを考えてもJICA-Netは先進的であり国際協力における遠隔技術協力の先駆的役割を果たした。JICA-Netは順次対象国を広げ、2018年9月末現在、日本国内18拠点、海外では計78ヵ国、82拠点到設置されている。

2004年度から、JICAは海外拠点への権限委譲を含めた現場強化の取り組みを開始した。このため、海外拠点から直接、業務システムやグループウェアの利用を可能とすべく、また、それまで日本国内に蓄積されてきた過去の国際協力に関するデータベースに海外拠点から直接アクセスできるようにすべく、専用線による国内・海外拠点間の大規模ネットワークの構築を行い、その結果、海外拠点でも迅速な意

思決定が行えるようになった。当時、途上国では通信インフラが十分でなかった国も多く、通信衛星を介してネットワーク構築した国も少なくなかった。

同時に前述のJICA-Netをこの専用線ネットワーク上で利用できるようにしたことに伴い、JICA-Netのテレビ会議としての利用が促進され、海外拠点におけるJICA-Netの活用が飛躍的に進んだ。こうして専用線によるネットワークは、日本国内と海外拠点をつなぐ、不可欠なコミュニケーション基盤となっている。

#### ◆情報システムと情報セキュリティ

パソコン環境の充実にあわせ、JICA業務を効果的・効率的に実施するために、事業や予算の管理のための情報システムや、国際協力人材の派遣や研修員受け入れのための情報システムなど、多数の情報システムが開発され、JICAの業務に欠かせないものとして日々活用されてきた。そのようななか、2003年の独立行政法人化を機に、それまでスキームごとに開発されてきた情報システムの最適化を図るべく、JICA全体の業務、データの流れなどに基づき刷新可能性調査および最適化計画の作成を行い、その結果に基づいて複数の情報システムを統合し、業務、予算両面での効率化を実現した。最適化計画の実現にあたっては、複数のシステム開発プロジェクトが同時並行することとなったことから、PMO（Project Management Office）を設置し、システム開発全体の管理体制の強化を行い、これを機に、以降、大型のシステム開発においてはPMOの設置がJICAでも標準となり、プロジェクトマネジメントの管理レベル、品質管理の標準化が進展した。

情報システムのガバナンスとしては、2007年のCIO（Chief Information Officer、情報化統括責任者）、CIO補佐の設置に続いて、2008年の旧JBIC海外経済協力業務との統合を機に情報システム委員会を設置し、個別の情報システムの投資に関する審議を行うのみならず、JICA全体の情報システム投資について経営的観点から審議する体制を築いてきた。加えて、情報システムを運用するうえで確保しなければならない情報セキュリティについては、2005年の個人情報保護に関する法律の施行にあわせて、情報セキュリティ委員会および個人情報保護委員会を設置するとともに、情報セキュリティ確保の指令塔たる

情報セキュリティ総括管理責任者（現在のCISO：Chief Information Security Officer、最高情報セキュリティ責任者に相当）を設置し、情報資産の保護体制を確立した。さらに、旧JBICとの統合にあたって、約11兆円の金融資産を管理する有償資金協力システムを保有することになったことも踏まえ、新しいセキュリティポリシーの策定および、それに基づく全面的な施策を実施して情報セキュリティの大幅な強化を行い、金融機能を有する機関としてふさわしい、強固な体制を築くに至った。

## 4 受託事業

### ◆効果の発現

2008年から、国際協力機構法第13条第3項において、「受託業務」が新たに規定された。JICAの業務の範囲内で、他機関から業務を受託すること自体は、独立行政法人通則法の一般解釈に基づき可能であったが、「受託業務」が新たに法定されたことにより、JICAは、技術協力、有償資金協力、無償資金協力を一元的に扱う総合的援助機関として、日本政府からの交付金以外の多様なリソースを動員し、これまで以上に、より効果的な協力ができるようになった。

かつての被援助国から、順調な経済発展を達成し、中進国やODA卒業国となった国も出てきている。これらの国については、これまでわが国の協力により構築し強化してきた協力・友好関係や外交上の重要性等に鑑み、ODAによる協力が終了したのちも、受託事業により国づくりを支援することで、引き続き二国間関係を維持増進していくことが可能となっている。

さらには、世界エイズ・結核・マラリア対策基金や、ゲイツ財団などの新しいタイプの支援機関の誕生や企業の社会的責任の浸透からの民間企業による国際協力の形も広がり、持続可能な社会構築に向けた共通価値を求める活動が増えており、より多様なアクターとの連携による協力効果の発現の拡大が図られるようになってきている。

### ◆受託事業の事例

#### (1) スーダン「南部スーダン・ジュバ職業訓練センター機能強化」

(2008～2009年、受託金額：64万8700米ドル)

スーダン政府が運営しているマルチドナー信託基金（世界銀行が運営支援）によるジュバ職業訓練センターの機能強化事業を受託した。同センターに対するJICAの技術協力プロジェクトの実績を踏まえて、同センターの能力強化を図りたい信託基金から要請があり、受託に至った。

#### (2) アフガニスタン「アフガニスタン・結核対策支援」

(2012～2015年、受託金額：253万5435ユーロ)

アフガニスタン政府が世界エイズ・結核・マラリア対策基金に申請を行った資金の適正管理や事業遂行を行う「資金受入責任機関」業務を受託した。2004年からJICAはアフガニスタンにおいて結核対策プロジェクトを実施し、同基金との連携による結核対策の全国展開において中心的役割を担っていた実績から受託に至った。



ジュバ職業訓練センターの金属加工教室



### (3) 新しい取り組み「緑の気候基金」

「緑の気候基金」(GCF: Green Climate Fund)は、気候変動に関する国際連合枠組条約に基づく資金供与の制度の運営を委託された多国間基金である。日本が2015年に拠出を確定し、GCFは同年支援事業を開始した。JICAは2017年に「認証機関」として承認され、これによりGCFに事業提案書を提出することが可能となった。提案書が承認されれば、GCFから事業を受託する仕組みである。

#### ❖可能性の拡大

上記の事例のとおり、これまでは、現地でのJICA事業の浸透と実績を評価されたうえでの受託が多い。世界的に関心の高い感染症対策では、協力効果の面的展開につながるようなJICAの活動が必要とされ、評価されている。技術協力に関する面的展開やさら

なる効果発現に際しては、外部リソースからの受託業務が新たな選択肢として加えられる可能性があり、これまでと同様に、各JICA事業の成果を国内や現地のみならず、現地ドナーコミュニティにも積極的かつ効果的に広報し、潜在的な外部リソースの獲得につなげていくことが重要である。また、受託事業とのすみ分けにより、よりJICAの強みを発揮できるところへの選択と集中、連携を図ることによって、援助の協力効果発現の強化が求められている。

受託事業以外にも、寄附金やコストシェア技術協力等、JICA以外からのリソースを活用した事業を実施するメニューがいくつかあり、潜在的な外部リソースのニーズを把握するためコミュニケーションを図る必要がある。また、それらの事例の共有を通じて、多様な案件形成・案件実施方法の可能性を追求していくことが必要とされる。