

(2) 給与水準の適性化と総人件費管理

- 2021年度の人事院勧告を参考にしつつ国家公務員に準じて基本給を据え置き、賞与月数の年間0.15か月減を実施するとともに、役職定年制度、職務限定制度、勤務地限定制度を継続して適用した。なお、2021年度の引き下げに相当する額については、政府方針に基づき2022年度6月期賞与から減額することで調整を行うものとする。国家公務員との比較において妥当な給与水準を維持し、給与水準及びその合理性・妥当性について機構ウェブサイトで公表した。
- 気候変動対策への対応力強化や海外投融資事業の更なる事業規模拡大で当局に認められた13人分の人件費予算増も踏まえた採用や人員配置等を行い、人件費予算の範囲内で適切に執行した。

(3) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

2021年度に着手した経営課題への即応性のある人的資源の配置という課題に対し、職員個々人の能力開発と成果への強いコミットを引き出すための人事制度（公募、評価等）の運用を開始する。

No.10-3 保有資産の必要性の見直し

- 決算公告にて毎年資産情報の公開を行っている。
- 2020年度に策定した中期整備計画に基づき、施設整備工事を実施した。今後の施設の在り方について議論を継続するとともに、更なる検討を進めるための追加情報を収集した。

No.10-4 調達合理化・適正化

コロナ禍での調達業務を機動的かつ適切に遂行し、部内業務のDX推進により電子入札、契約・精算手続きの合理化を検討、推進した。特に2021年度が中期計画の最終年度であり、適切な予算執行の必要性を踏まえて、新規及び変更契約締結、各種支払業務の確実な推進を優先し、業務を進めた。

質の高いサービスを最適な価格で調達して開発途上国に迅速に届けるため、手続きの合理化・簡素化・効率化をめざし、調達改革に取り組んだ。具体的には、調達改革WGを形成し、抜本的な調達業務改善の検討と、調達推進室設置に向けた準備を進めた。さらに調達業務の各種課題の検討を深化させるべく、外部委託調査の活用を検討を進めた。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
契約監視委員会に附議した契約件数	39件 ¹³⁸	59件	44件	42件	10件	39件

(1) 調達等合理化計画に基づく取組の実施状況

- 2021年度調達等合理化計画を策定し、(2)以下の項目に加え、技術評価の強化に向けた外部審査の継続的な実施による仕様書の質の向上、技術評価方法と基準の組織内研修を実施した。

¹³⁸ 前中期目標期間（2012-2015）実績平均

- コンサルタント等契約（業務実施契約）において、技術面及び価格面を総合的に評価することでより有利な提案を採用し得る選定方式（QCBS¹³⁹）について、実施済みのQCBSにおける予定価格と見積額の差や価格での逆転の傾向等を分析し、開発コンサルタント複数社との意見交換の結果を踏まえ、技術協力プロジェクトへの導入を検討した。
- 2020年8月に一部案件を対象に導入した電子入札について、2021年度に一般契約の一部、コンサルタント等契約の総合評価落札方式及びQCBS、機材調達的全件へ対象を拡大した¹⁴⁰。これにより、より透明性、公正性の高い入札が可能となるとともに、入札会の物理的な開催が不要となり、競争参加者の利便性が向上した。
- 経費精算システム、契約書電子化の導入について、（一社）海外コンサルタンツ協会と合同タスクフォースを編成し、検討した。合同タスクフォースでの議論を通じ受注者が抱える課題が共有され、契約管理業務の合理化への方向性が定まり、制度改革、業務改善を進めた。さらに、Robotic Process Automation（RPA）の導入及び人材育成を進め、事務処理を自動化、効率化すべく、コンサルタント等契約に関連する一部業務の自動化シナリオ作成を進めた。具体的には、RPAを電子入札システムへの案件登録作業において運用中、調達選定結果のウェブ掲載作業において試行的に使用した。
- 特命随意契約の要件、契約監視委員会を活用した契約制度・管理に係る新方式の導入、契約担当役制度の見直し等調達業務を巡る各種課題についての検討を深化させるべく、外部委託調査を活用した検討の準備を進めた。また、この調査を通じ調達業務のみならず、専門家等の派遣業務の在り方についても検討を深めることとしており、具体的には現行ルールが細かく複雑であるため業務量が増えがちな同派遣業務の制度面についても考察を開始した。

（2）競争性のない随意契約の削減、透明性及び競争性の向上、新規参入の拡大への取組の実施状況

① 一者応札・応募の削減に向けた取組

- コンサルタント等契約の企画競争説明書及び入札説明書のウェブ掲載、プレ公示段階での質問回答制度をそれぞれ開始した。前者は、導入以前は公示日後に説明書の提供申請を送付した企業のみが閲覧していた説明書をウェブ掲載し閲覧性を高めたことで、競争参加各社による公示内容の理解を促進し、新規参入障壁を下げることを図ったもの。後者はプレ公示段階での質問を受けつけることで、競争参加各社の応募準備を促進し競争参加者の拡大を意図したもの。
- 外部審査制度を活用し、説明書の質向上により競争参加者の理解促進を図り、各事業への応募可能性を高めた。
- 2021年度第二回、第三回契約監視委員会では、2001年以降一者応札・応募データを集計・分析した上で、これまで実施した施策や新たに必要な施策についての意見交換を実施した。

② 競争性のない随意契約の適切な運用に向けた取組

- 契約監視委員会において、2回連続一者応札・応募となった契約の点検、参加意思確認公募となった契約の点検を行った。

（3）適正な調達を継続的に行うための実施基盤の確保

① 海外拠点の調達実施体制の適正化

¹³⁹ 2019年4月に当初導入、2020年4月に適用範囲を調査案件全件に拡大。

¹⁴⁰ 2021年5月の日刊建設工業新聞で報道。

- 在外調達支援に係るChatbotの導入及び各種ひな型の自動化に向けて検討した。また、テーマ別セミナー（18回）、オンライン個別支援（23拠点）を実施し、更に支所を含む小規模の海外拠点に対し、調達実施方針決裁（案）の代理起案を開始することで、海外拠点の調達実施体制の適正化に取り組んだ。

② 国内拠点の調達実施体制の適正化

- オンライン・実地での個別支援（5回）、テーマ別セミナー（3回）、契約促進説明会（3回）、契約システム基本講座（6回）、契約情報公表セミナー（4回）、民連事業契約セミナー（15回）、コンプライアンス規程に基づく契約事故レビューセミナーを開催し、国内拠点の調達実施体制の適正化に取り組んだ。

③ 不正事案に対する取組

- 第三者抽出検査を6か国対象に計画した（2022年度に実施予定）。経費実地検査を3件対象に実施した。「中小企業・SDGsビジネス支援事業に係る不正腐敗防止研修」で調達における不正事案に対する取組を参加者に説明した。

(4) コンサルタントの海外事業展開を支援する契約制度の改善

- （一社）海外コンサルタンツ協会（ECFA）と合同で設置したタスクを通じ、機構の契約制度についての改善に係るアンケートを実施し、調達制度改善に取り組むたたき台を作成した。これも踏まえ、コンサルタント等契約における選定方式ごとに異なる経理処理ガイドラインを統一した。また、契約管理ガイドライン及びプロポーザル作成ガイドラインを改正した。これにより、選定時の要件や手続きが明確化されるとともに、契約管理及び経理処理の観点で受注者及び機構内担当者の理解促進が図られ、透明性、正確性及び迅速性が高い管理が可能となった。
- コロナ禍による海外渡航制限の中、業務の実施が可能となるようコロナ特別経費の設定をした他、価格の見積が困難な案件については企画競争で選定する等合理化の各種原則を順守しつつ、現状に即した柔軟な契約制度の運用や、英語及びスペイン語版の新型コロナウイルス感染対策用機材に係る調達関連書類のひな型を整備した。またコンサルタントの現地リソースの有効利用を一層行うためにランプサム方式の導入拡大のための意見交換を複数のコンサルタントで行った。
- 草の根協力事業については、2020年度に実施した経費実態調査を踏まえ、2021年度募集案件から、新しい積算基準を適用するため、NGO協議会での説明を行い、経理ガイドライン、業務ガイドラインを改正した他、消費税の取扱いを整理した。現在、契約約款を改正中。民間連携事業については募集のタイミングで行っている経理処理（積算）ガイドラインの改訂を2021年度も実施した。
- 開発途上国に迅速に開発協力のサービスデリバリーをすることを目的に、事業部門と共同で調達改革WGを結成、意見交換を通じ、JICAグローバル・アジェンダ、クラスター戦略に基づく契約、新規事業に対応できる契約等を推進するため、調達事務合理化・簡素化の検討を行い、調達推進室設置の準備を進めた。

(5) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

変遷する開発協力のニーズに対して機動的に対応すべく、事業実施方法に合わせた調達制度を整備するとともに、調達合理化の観点から改善を進めてきた。一方、2019年度末から新型コロナウイルスの世界的な感染拡大で事業実施に制約を受けたことにより、当該局面で適切かつ柔軟な調達業務の方法論を

検討し、導入してきた。

また、2022年4月より設置した機構調達推進室が更なる調達改革や新規契約形態への対応を実施できるよう、2021年12月に調達改革ワーキング・グループを設置し、同ワーキング・グループを通じて、打合せ簿の量的削減と標準化・簡素化、特記仕様書の標準化等、課題の洗い出しや優先順位を整理した。

2022年度以降は、様々な事業形態やアクターの参入に即した制度改革を進めるとともに、調達の原則である「競争性」、「公正性」、「透明性」を確保しつつ、新型コロナウイルス新常態を想定した各種制度整備、新規参入拡大、DXの推進による調達業務の更なる合理化、簡素化、迅速化を推進する。

3-3. 指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

外部審査を行った契約件数が低位となったことは、新型コロナの影響を受けた一時的な例外であり、早期に従来同様の規模で外部審査が実施されるよう適切に対応されたい。また、施設整備補助金の執行に関しては、運営費交付金との性質の違いにも留意し、今後円滑な執行が確保されるよう対応を徹底されたい。

(2) 対応：

外部審査について、2020年度はコロナ禍での大量の契約変更事案の対応等に優先的に対応せざるを得ず、これに多くの時間を割かれたことに加え、コロナ禍で選定方式も暫定的な運用を多く行ったため、コロナ禍での外部審査をどのように実施するのが適切かの検討に時間を要し、外部審査件数が落ち込んだ。2021年度はコロナ禍での選定手続きの運用が定着し、外部審査で見べき観点も明確化され、さらに、オンラインやメールを活用した外部審査の実施方法も確立し、選定過程と選定後の案件について年度当初より計画的に外部審査を実施し、2021年度の目標値を達成した。

3-4. 年度評価に係る自己評価

< 評価と根拠 > 評価：B

根拠：評価指標の目標水準を着実に達成したことに加え、年度計画に対して所定の成果を上げていることから、中期計画における所期の目標を達成していると認められる。具体的には、経費の効率化及び人件費管理の適切化に着実に取り組み、保有資産は竹橋合同ビルを含めた本部施設（麹町、竹橋、市ヶ谷）の有効利活用を促進した。また、調達では、電子入札の対象契約拡大、QCBSの技プロ導入に向けた検討、調達関連の各種ガイドライン改正等、着実に取り組んだ。

ア 経費の効率化

- 運営費交付金を充当する物件費の前年度比率1.4%の効率化目標を達成。

イ 人件費管理の適正化

- DX、アフガニスタン対応、外国人材受入支援、民間連携といった重点分野への取組促進のための柔軟な人的資源配分を実施。
- シニア層の活躍に向けた人事施策として、海外拠点を含め配置範囲の拡充及びシニア層向け組織内公募を拡充。
- 2021年度の人事院勧告を参考に賞与月数の年間0.15か月減を実施（調整は政府方針に基づき2022年度6月期賞与から実施）。

ウ 保有資産の必要性の見直し

- 決算公告にて毎年資産情報を公開。

エ 調達合理化・適正化

- 電子入札を一般契約の一部、コンサルタント等の契約の総合評価落札方式及びQCBS、機材調達の全件へ対象を拡大。
- 実施済みQCBSにおける予定価格と見積額の差や価格での逆転傾向の分析等を通じ、技術協力プロジェクトへのQCBSの導入を検討。
- 競争性のない随意契約について契約監視委員会を通じ継続的に点検。
- 調達制度改善の一環として、契約種別により異なる経理処理ガイドラインの統一、契約管理ガイドライン及びプロポーザル作成ガイドラインの改正、新型コロナウイルス感染対策用機材に係る調達関連書類のひな形（英語、スペイン語）整備等を実施。
- 海外拠点向けテーマ別セミナー、オンライン個別支援、小規模海外拠点向け調達実施方針決裁案代理起案の導入及び国内拠点向けテーマ別セミナー、契約システム基本講座等を通じ適切な調達実務を促進。

3-5. 主務大臣による評価

評価：B

＜評価に至った理由＞

（定量的実績）

【指標 10-1】「一般管理費及び業務経費の効率化」は目標値（1.4%以上）を達成した。【指標 10-4】「有識者による外部審査を行った対象契約件数」は目標値 70 件を上回る 72 件となり、着実に指標を達成していると考えられる。

（定性的実績）

1. 経費の効率化

年度計画の取組を着実に実施した。

2. 人件費管理の適正化（【指標 10-2】「給与水準適正化の取組状況」）

年度計画の取組を着実に実施した。

3. 保有資産の見直し

年度計画の取組を着実に実施した。

4. 調達の合理化・適正化（【指標 10-3】「契約監視委員会、外部審査等の実施状況と審査結果への対応状況」）

年度計画の取組を着実に実施し、以下の実績が認められた。

- ・電子入札について、一般契約の一部や、コンサルタント等の契約の総合評価落札方式・QCBS（質と価格による選定）及び、機材調達の全件へ対象を拡大したことを評価できる。

（結論）

定量指標である「一般管理費及び業務経費の効率化」及び「有識者による外部審査を行った対象契約件数」は目標値を達成。また、調達に関して、電子入札の拡大など、年度計画において予定されていた取組を着実に実施したことから、中期計画における所期の目標を達成していると認め、「B」評価とする。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞（実績に対する課題及び改善方策など）
引き続き調達制度の更なる改善等を進めることを期待する。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

- ・ 定量目標やその他成果を考慮して、Bとした自己評価は妥当と考える。

（次期中期目標期間に向けての課題）

過去に行われた独立行政法人通則法の改正の主要な目的は、理事長のリーダーシップの確立と監事の機能強化によるガバナンス改革の推進にある。この点、過去の評価においては、「ガバナンス強化と透明性向上」に関する評価項目があり、これらの点について記載されていた。現状では監事に関する記載はほぼないが、監事は業務監査、会計監査の両方を実施するのだから、今後 No. 10 業務運営の効率化、適正化やその他の関連項目で、監事監査の実施状況について記載することが望ましい。

具体的には、年間をとおして出席した会議やレビューした書類の記載、訪問した国内・海外事務所の状況（新型コロナウイルス感染症によって訪問できない場合オンラインやその他代替方法での監査実施状況）などを具体的に記載することによって、監事監査の指摘等によって、監事が如何に業務の効率化や適正化に寄与してきたかを示すことができるはずである。

そもそも、法人の長に加えて監事は大臣任命なのだから（通則法第 20 条第 2 項第 2 号）、形式的な監事監査報告書だけではなく、当該業務実績等報告書において、具体的な監事監査の実施状況を記載して、大臣に報告することは意義があると思われる。

なお、令和 3 年度業務実績等報告書「No. 16-3(1) 内部統制実施状況のモニタリング」（294 ページ）において、監事監査の記載があるが、内部統制システムの一部を構成するのは内部監査であり、監事は内部統制のモニタリングすることはあっても、内部統制の強化に直接影響は与えないものと思われる。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 11	財務内容の改善
業務に関連する政策・施策	—
当該事業実施に係る根拠（個別法条文等）	独立行政法人国際協力機構法第 13 条
当該項目の重要度、難易度	—
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
評価対象となる指標	達成目標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
該当なし	—	—	—	—	—	—	—

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：5. 中期計画：3. 年度計画 3. 財務内容の改善に関する事項 ● 運営費交付金を充当して行う業務について、以下6. に示す予算、収支計画及び資金計画に基づき、事業の質の確保に留意して適正な予算執行を行う。 ● 「予算執行管理強化に関する諮問委員会」最終報告書での提言内容を踏まえ、予算執行管理や報告・統制及び制度を含めたカバナンスの強化を継続する。 ● 機構全体の予算執行管理の着実な実施のためには、個別事業の予算執行管理の徹底が重要であるため、四半期ごとの理事会報告や年2回の予算見直しの機会だけでなく、各部署で月次で個別事業の予算執行状況を確認し、随時最新情報へ更新する。 ● 事業担当者や予算管理担当者等の実務者向け研修や階層別研修等の継続実施を通じて、職員の予算執行管理能力の向上を図る。 ● 前年度期末の運営費交付金債務残高の発生要因等を分析し、新型コロナウイルス感染症等の外的要因により支出年度が2022年度にずれ込まざるを得ない事業を早期に把握し、その事由や金額規模の検証も踏まえて適切な予算配分を行う。 ● 中期目標期間の最終年度であることから、予算執行見込みを常時把握・分析し、後年度負担が適切な水準になるよう調整を行う。 ● 自己収入の確保とその適正な管理・運用に努める。

3-2. 業務実績

(1) 運営費交付金を充当して行う業務に関する予算執行管理の状況

- 「予算執行管理強化に関する諮問委員会」の最終報告書（2018年12月）の提言を踏まえて、2019年度までに導入した予算執行管理や報告・統制及び制度を含めたカバナンス強化策に基づき、2021年度及び後年度の予算執行の見通しの常時把握、分析、調整に関する取組を継続した。また、DXに向けた取組として各事業部門の予算執行状況を分かりやすく表示できる各種ツールを試行導入し、予算執行管理の即応性を更に向上させた。

- 予算執行管理に関する案件担当者や予算管理担当者等の実務者向け研修、階層別研修、初級者研修、海外拠点への赴任前研修等の実施を通じて、予算執行管理に係る職員の能力向上に取り組んだ。
- 事業の質の確保に留意しつつ、年度計画予算の範囲内で適正な予算執行管理を推進した。
- 2020年度予算の未使用額のうち、外的要因により支出年度が2021年度に後倒しせざるを得ないものについては、事象の起きた案件に紐づけて必要な財源を確保し、2021年度に繰越して執行した。
- 新型コロナに伴う予算執行への影響に対し、外的要因によりやむを得ず支出年度が後倒しとなる予算をその事由とともに把握し、複数年度予算管理を踏まえた適切な予算配分等により対応した。
- 2021年度末時点の運営費交付金債務残高は、675.9億円となっており、その内訳は以下のとおりである。

運営費交付金の残 447.5 億円

前渡金 228.1 億円

前払費用、長期前払費用等 0.3 億円

(注) いずれも暫定値。四捨五入の関係上、合計が一致しないことがある。

- 2021年度末時点の運営費交付金債務の未収益化の発生理由は、相手国側機関の事由や新型コロナウイルス感染症の影響等により事業の遅延が生じたため。

(2) 自己収入の確保に向けた取組と管理・運用の状況

- 自己収入のうち消費税の還付等を除く事業収入は3.4億円（2020年度実績3.2億円、2021年度計画額2.7億円）となった。計画額からの主な増要因は物品売却収入等の雑収入の増による。
- 民間資金の動員促進：寄附金収入は0.1億円（同0.1億円、0.3億円）となった。一般寄附金事業「世界の人びとのためのJICA基金」では個人や企業からの寄附金を受け入れている。これらの寄附金を活用し、「世界の人びとのためのJICA基金活用事業」として開発途上国・地域の人びとの貧困削減や生活改善・向上に貢献するNGO等の活動を支援した（2021年度新規案件16件採択）。また、特定寄附金事業として「ラオスにおけるニコン・JICA奨学金制度」及び「ベトナム日越大学山本奨学金・研究奨励金制度」等を継続し、新規に「ブラジルフジタニノミヤチェアへの長岡文庫設置プロジェクト」を開始した。

(3) その他財務内容の改善や開発資金の動員等に資する取組

【国際協力機構債券の発行を通じた開発資金の動員】

- 国際協力機構債券の発行（全体）：国際協力機構債券の発行は日本政府のSDGs実施指針改定版（2019年12月決定）において、SDGs達成に向けた民間資金動員の施策に位置づけられている。2021年度は、6月、9月、1月に計600億円の国内財投機関債（ソーシャルボンド）及び4月に5.8億ドルの政府保証外債を発行し、国内外の民間資金を動員した。
- ジェンダーボンドの発行：国内発行体として初めて、ジェンダー平等・女性のエンパワメントを推進する事業に調達資金を充当する「ジェンダーボンド」を発行した。テーマ性に共感する幅広い投資家からの注目・需要を集め、国内外でのメディア等でも広く取り上げられた。
- 過去最多の機構債への投資表明：投資家が社会貢献性に着目し、国際協力機構債券への投資を行った旨を対外的に公表（投資表明）した件数は顕著に増加しており、2021年度は過去最多の102件の新規投資家が投資表明を行い、累計件数は276件に達した（2016年度12件、2017年度7件、2018年度28件、2019年度49件、2020年度78件、2021年度102件）。

- 個人投資家向けのリテール債発行：市民によるSDGsの取組推進を目的として、個人投資家向けのリテール債を7年ぶりに発行した。SDGsや国際協力に関心を持つ多くの市民が購入した。

【受託事業を通じた開発資金の動員】

- 受託事業については、以下の継続中の既存案件を実施した。すなわち、中央アフリカ森林イニシアティブ（CAFI）基金との受託契約（約400万ドル）によるコンゴ民主共和国「国家森林モニタリングシステム運用・REDD+パイロットプロジェクト」、日本企業（三井物産）が有するCSR基金を活用したSATREPS事業「チリにおける持続可能な沿岸漁業及び養殖の確立に資する赤潮早期予測システムの構築と運用」及びトヨタ・デ・アンゴラ社との受託契約による「自動車整備人材育成プロジェクト」である。また、緑の気候基金（GCF）の資金活用として、新たにモルディブ「気候変動に強靱で安全な島づくりプロジェクト」が承認された。

【参考情報】「独立行政法人における経営努力の促進とマネジメント強化について」（2018年3月30日付、総管査第10号）に基づく「目的積立金等の状況」について

（単位：百万円、％）

	平成 29 年度末 (初年度)	平成 30 年度末	令和元年度末	令和2年度末	令和 3 年度末 (最終年度)
前期中期目標期間繰越積立金	19,509	7,013	2,416	1,382	755
目的積立金	0	0	0	0	0
積立金	0	4,304	3,121	1,615	12,208
うち経営努力認定相当額					0
その他の積立金等	0	0	0	0	0
運営費交付金債務	20,101	31,300	40,669	86,927	67,591
当期の運営費交付金交付額 (a)	154,316	152,364	150,476	156,025	150,660
うち年度末残高 (b)	8,758	12,378	21,383	64,958	44,745
当期運営費交付金残存率 (b ÷ a)	5.7%	8.1%	14.2%	41.6%	29.7%

3-3. 指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

新型コロナの影響により運営費交付金の執行管理が難易度を増していると考えられる。さらに、2017年度に生じた予算執行上の問題は、中期目標期間をまたぐタイミングで発生したことにも留意し、改めて機構内の予算執行管理体制及び運用の強化に留意されたい。また、有識者意見にもあるとおり、引き続き外部資金の動員について積極的な取組を期待する。

(2) 対応：

新型コロナに伴う 2021 年度の予算執行への影響に対しては、外的要因によりやむを得ず支出年度が後倒しとなる予算をその事由とともに把握し、複数年度予算管理を踏まえた適切な予算配分等により対応した。外部資金の動員としては、寄附金及び受託による事業を継続したほか、新たに緑

の気候基金（GCF）と資金活動契約を締結して事業を開始した。

3-4. 年度評価に係る自己評価

＜評価と根拠＞ 評価：B

根拠：年度計画に対して質的な成果や成果の最大化に向けた取組で所定の成果を上げていることから、当該事業年度における中期計画の所期の目標と達成していると認められる。具体的には、①2018年度に実施した「予算執行管理強化に関する諮問委員会」で提言された各種取組や予算統制、予算管理体制及び予算執行に係る職員の能力向上を継続して実施した。また、②ジェンダーボンドの発行、③過去最多の機構債への投資表明を通じ開発資金の動員に資する取組で特筆すべき成果を上げた。

1. 予算執行管理

- 2018年度の「予算執行管理強化に関する諮問委員会」の提言を受け導入した予算執行管理強化に関する各種取組（予算執行状況及び後年度の執行見通しの常時分析・調整、理事会への定期報告、システムによる統制等）を継続。
- 機構法人予算の概算要求においては、同委員会の提言（中期的な資源配分の方針及び事項別の予算積算書を作成し、理事会審議を経て概算要求及び年度計画予算策定に反映する業務フロー）に基づく概算要求及び年度計画予算策定を適切に行い、予算統制の強化・定着を促進。
- 地域別の中期的な予算管理に係る基本的な考え方に基づく新規案件の採択、外的要因による支出年度のズレを踏まえた予算の繰越等、複数年度の予算管理体制を強化するとともに、自律性を重視した合理的な予算管理方法の更なる定着を図るべく職員研修を実施し、予算執行管理に係る職員の能力向上を促進。

2. 自己収入の確保に向けた取組

- 自己収入のうち、消費税の還付等を除く事業収入は3.4億円。寄付金収入は0.1億円となり、「世界の人びとのためのJICA基金」を通じた支援事業（新規16件採択）や、特定寄附金による「ラオスにおけるニコソ・JICA奨学金制度」及び「ベトナム日越大学山本奨学金・研究奨励金制度」等に使用。

3. 開発資金の動員に資する取組

- ◎ **ジェンダーボンドの発行**：国内発行体として初めて、ジェンダー平等・女性のエンパワメントを推進する事業に調達資金を充当する「ジェンダーボンド」を発行。テーマ性に共感する幅広い投資家からの注目・需要を集め、国内外でのメディア等でも掲載。
- ◎ **過去最多の機構債への投資表明**：投資家が社会貢献性に着目し、国際協力機構債券への投資を行った旨を対外的に公表（投資表明）した件数は顕著に増加、2021年度は過去最多の102件の新規投資家が投資表明（2020年度78件）。
- 機構債に関して、ソーシャルボンドを計600億円及び5.8億ドルの政府保証外債を発行、国内外の民間資金を開発途上地域支援に動員。

3-5. 主務大臣による評価

評価：B

＜評価に至った理由＞

自己評価書の「B」との評価結果が妥当であると確認できたため、「B」評価とする。

（定性的実績）

年度計画の取組を着実に実施し、以下の実績が認められた。

- ・国内発行体として初めて、ジェンダー平等・女性のエンパワーメントを推進する事業に調達資金を充当する「ジェンダーボンド」を発行し、投資家からの注目・需要を集め、国内外でのメディア等でも掲載された。
- ・過去最多の機構債への投資表明：投資家が社会貢献性に着目し、2021 年度は過去最多の 102 件（2020 年度 78 件）の新規投資家が機構債への投資を表明したことは評価できる。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ （実績に対する課題及び改善方策など）

2017 年度に発生した予算執行管理問題を過去のものとし、改めて深刻な問題として十分に受け止めた上で、引き続き予算執行に関する不断の見直し・改善に取り組むことを期待する。また、新型コロナによる運営費交付金の執行管理への影響に鑑み、改めて機構内の予算執行管理体制及び運用の強化に留意されたい。

＜その他事項＞ （有識者からの意見聴取等）

- ・ジェンダーボンドの発行：調達資金として充当する意味では、画期的だが、管理運営の説明が不十分である。投資家は企業・地方自治体、個人投資家も含まれるのか。運営面でいかに貧困層の「弱者」に Reach Out するか。それが今後の課題である。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 12	安全対策
業務に関連する政策・施策	—
当該事業実施に係る根拠（個別法条文等）	独立行政法人国際協力機構法第13条
当該項目の重要度、難易度	【重要度：高】【難易度：高】関係者の安全の確保は機構事業を安定的に実施する上での大前提となる要因であること。また、不確実性が高く、目標の達成が機構の努力だけではコントロールできない外部の要因に左右され、かつこれまでに比べて業務の対象の拡大や、大幅な取組の強化を伴うこと。
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報（定量指標）	達成目標	目標値/年	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
事業関係者等の安全対策研修の受講者数 / うち、テロ対策研修受講者	1.5万人 /3,600人 ¹⁴¹	3,000人 /600人	6,924人 /3,872人	3,890人 /902人	3,998人 /1,277人	5,426人 /31人	6,140人 /115人

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：6.，中期計画：4. 年度計画 4. 安全対策に関する事項安全対策に関する事項 ● ダッカ襲撃テロ事件等過去の重大事案を風化させることなく、安全対策措置の遵守に係る周知徹底や緊急連絡先登録の徹底、研修の着実な受講等を通じて不断の意識づけを行い、事業関係者の重大事案ゼロをめざすとともに、脅威情報の収集・分析能力の強化、事業サイト等の防護強化を図る。 ● また、安全管理体制強化については、高脅威度国・地域を中心にテロのみならずデモ・暴動の緊急事態等にも迅速に対応できるよう、世界各地域の情報収集・分析に努め、コンテキストに精通した人材の育成を含め地域に強い安全管理体制を整備する。また不測事態発生時の緊急対応体制の一層の強化を目標に初動対応の見直し徹底を図るとともに、シミュレーション訓練を通じた危機管理対応能力の強化を行う。 ● コロナ禍により、国際連携と国際協力の更なる必要性が認識される中、継続するリスク環境下において、事業関係者の渡航、事業再開を加速化させていくため、国ごとに渡航先国における安全管理・健康管理の体制を検討し、整備していく。加えて、社会・経済の停滞が招く治安不安定化リスクを管理し、安全・着実に事業を推進していく。 ● 工事安全対策に関する指針文書の適切な運用と見直し、現場での安全対策の支援を通じ、施設建設等事業の工事安全対策に取り組む。特に、事故の件数が多い国や事業規模の大きい国での安全対策を重点的に実施する。 主な評価指標（定量的指標及び実績は 2. 参照） ● 海外における事業関係者の武力紛争、テロ、一般犯罪、交通事故、自然災害等による被害の低減に向けた取組状況

¹⁴¹ 前中期目標期間の実績から約25%増として設定する。前中期目標期間実績平均2,381人/年。

3-2. 業務実績

No.12-1 海外の事業関係者の安全対策に係る取組状況

新型コロナウイルス感染症流行下においても、事業関係者の安全を確保しながら渡航を推進するための各種の取組を実施した。具体的には、感染症対策措置や対コロナ行動規範の導入・改訂を行うとともに、オンラインも活用しつつ安全対策研修を実施し、新型コロナワクチンの職域接種も推進することで、コロナ禍においても安全対策/感染症対策の両面をフォローした。さらに、ミャンマーやアフガニスタン等、現地治安情勢に応じた緊急退避も並行して行った。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
安全確認調査及び安全巡回指導調査国数	30か国 ¹⁴²	44か国	27か国	25か国	0か国	2か国

(1) 脅威情報の収集・分析・発信態勢の強化、情報共有の徹底

- **機構関係者の120か国への渡航再開の実現**：各国の医療体制や感染拡大状況を踏まえた「対新型コロナウイルス国別対応要領」に基づき、2021年度は新たに20か国への渡航再開を実現するとともに（累計120か国）、各国における渡航可能地域の拡大を図った。
- 安全確認調査及び安全巡回指導調査については、新型コロナの影響による渡航制限により、2021年度実績は2か国となった。他方、各国の脅威情報の収集と分析、それに基づく脅威とリスクの評価については、現地への渡航を伴わない形で実施し、同評価結果を踏まえ、安全対策措置の改訂や事業関係者の出国等の措置を行った。また、オンライン会議を活用し、機構内外の関係者692名に対し、新型コロナウイルスの感染予防・感染拡大予防に係る対策や一般犯罪・テロ等に対する注意喚起・周知徹底を実施した。新型コロナの流行が波状に継続したことから、全ての事業展開国において、感染拡大状況や医療サービス状況等のモニタリングを継続し、それに応じた渡航措置の発動・解除を機動的に行った。その後は各国感染状況に応じて随時モニタリングを継続した。これらの取組により、重大な事件・事故や新型コロナによる犠牲者の発生を防ぐことができた。
- 2021年6月に、従来の治安等に起因する安全対策措置を「国別安全対策措置（治安等）」と名称変更した。また、上述の感染症に起因する渡航措置を「国別感染症対策措置」と称して新たに設けた。これら二つの基軸によって渡航措置を管理する方針とし、ウェブサイト等を通じ、より分かりやすい形で情報発信を行った。
- 事業関係者向けに配付している「JICA海外安全対策ハンドブック」（海外での安全対策に係る心構えや対策を取りまとめたもの）に加えて、一般犯罪やテロ、暴動や交通事故等の具体的なケーススタディを網羅したポケットサイズの冊子を2021年度版として改訂し、機構ホームページ上の安全対策専用ウェブページ内に掲載した。

¹⁴² 前中期目標期間（2012-2015）実績平均

(2) 行動規範の徹底

- コロナ禍において安全を確保した上で渡航再開や現地での業務を進めるために、国ごとに定めたテロ・一般犯罪等対策に係る安全対策措置（渡航措置及び行動規範）の遵守を改めて周知徹底した。また、新型コロナ感染予防の観点から新型コロナ用の世界共通の行動規範を改訂した。新規渡航者及び再渡航者には、同行動規範の遵守に係る同意書の提出を条件として派遣した。
- コロナ禍における海外での一般犯罪の凶悪化・被害件数の増加を受け、「犯罪事案プロファイル」を作成及び随時発信することで、事業関係者のセルフディフェンス意識の啓発と一般犯罪被害の再発防止を促した。

(3) 機構事業関係者を対象とした新型コロナウイルスのワクチン接種

- **新型コロナワクチン職域接種の実施を通じた関係者の渡航再開及び安全な就業環境の維持**：機構は、6月から3月にかけて開発コンサルタントや資金協力事業関係者等を対象に、職域接種としてワクチン接種の機会提供を通じ、計1万2,978回（約7,600人）のワクチン接種を実施した。同職域接種を通じ、新型コロナウイルス感染症のリスク削減及び関係者の安心・安全な渡航の推進に大きく貢献した。また、新型コロナの感染予防対策も徹底したことにより、機構では国内拠点・海外拠点含め職場でのクラスター感染の発生を防いだ。
- **新型コロナウイルスのワクチンが利用可能になったことを踏まえ、ワクチン接種を推奨する方針を定めるとともに、海外協力隊は2021年11月より当面の間、接種完了者を派遣することとし、事業関係者に対して周知を行った。また、任国、本邦及び第三国（米国等）でワクチン接種をする際の制度を整備した。**

(4) 海外拠点等での防護措置の強化

- 各事業で案件形成段階から、脅威度や事業タイプに応じた適切な安全対策を検討するための参考資料である「安全対策ガイダンス」を2021年度は5か国13件に適用した。また、新型コロナの世界的な流行の長期化による一般犯罪の増加・凶悪化の傾向を踏まえ、「犯罪事案プロファイル」等を通じた注意喚起を継続的に行った。
- 海外で活動する事業関係者向けに、全ての海外拠点で安全対策連絡協議会を実施し、コロナ禍での治安上の安全対策強化（一時帰国中の留守宅警備強化等）について注意喚起を行った（合計65か国、3,947人）。

(5) 研修・訓練機会の整備と拡充

- 事業関係者に対する渡航者向け研修（セルフディフェンス、講義型）及び企業・団体等の安全管理責任者/担当者向け研修（セキュリティ・リスク・マネジメント、講義型）は、コロナ禍により、2020年度に続きオンラインで実施した。対面実施が必須となるテロ対策実技訓練（実技型）は、緊急事態宣言期間中の実施を見送り、同期間外で定員を絞り十分な感染防止策を講じた上で実施した。コロナ禍で渡航者数が減少したため、研修全体の受講者数は、1,501人だった。ウェブ版の安全対策研修には1,160人が登録・参加し、受講者からは高い評価を得た。また、海外拠点向けコロナ講習会、ECFA向けセミナー等も実施した（692人）。

(6) 機構内の安全管理人材の育成・強化の取組

- 機構とUNHCRが共催するSRM (Security Risk Management) 研修に参加するとともに、同研修運営をUNHCRより受託している安全対策コンサルタントと個別に契約し、機構独自のSRM研修を実施し(オンライン開催)、国際機関と同水準の安全対策に係る知見の強化を図った。

(7) 危機発生時の対応及び対応能力の強化

- インド及びインドネシアでは、新型コロナの深刻な感染拡大と医療施設の逼迫状況にかんがみ、非基幹要員の帰国や帰国勧奨により、在留する事業関係者数の削減を図った。
- 2021年度は、ミャンマー、アフガニスタン、エチオピア、ウクライナ等において、クーデター、内戦、軍事侵攻等の非常事態が発生した。ミャンマーでは基幹要員を除く関係者を一時帰国、エチオピア及びウクライナでは全ての関係者を一時帰国させる措置を講じた。アフガニスタンでは、脅威から逃れるために同国からの出国を希望するアフガニスタン人スタッフ等の出国を支援した。
- 海外拠点では、有事の発生を想定し、緊急連絡網訓練を定期的の実施した(89か国で実施、延べ94回)。
- 自然災害発生によって機構本部がある首都圏の通信状態が機能しなくなる事態において、海外における有事発生時の連絡窓口を機構関西センターに担わせることを想定し、BCP訓練を実施した。

(8) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

ウィズコロナのなかで、事業関係者の安全を確保した上での事業継続のため、渡航者への感染予防策の徹底を図っているが、従前からの政変やデモ、テロ、一般犯罪及び交通事故等のリスクは引き続き存在し得る。特に、新型コロナの流行が長期化するなか、一般犯罪については増加、凶悪化の傾向が顕著であることから、新型コロナの感染予防と併せ、これらリスクに係る注意喚起や情報提供、研修等の実施を継続していく。

No.12-2 工事安全対策に係る取組状況

「施設建設等を伴う ODA 事業の工事安全指針」「JICA 安全標準仕様書」について、セミナー開催等を通じて機構内外に周知した。事業規模の推移等を踏まえ、工事安全重点国にフィリピンを追加し、インドに初の企画調査員(工事安全分野担当)を配置した。コロナ禍の厳しい行動制限を遵守した上で現場パトロールを推進し、更にはリモートによる遠隔調査を試行的に導入する等、実施状況調査を行った。工事安全管理の好事例(リモート視察等)を相互共有するセミナーを初開催した。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
事故事案報告件数(事業規模 1 兆円あたり)*	23件 ¹⁴³	13件	36件	32件	20件	41件
実施状況調査、安全管理セミナー、円借款事業	137回 ¹⁴⁴	135回	147回	161回	5回	37回

¹⁴³ 前中期目標期間(2012-2015)実績平均

¹⁴⁴ 前中期目標期間(2012-2015)実績平均

(STEP) 施工安全確認調査の件						
-------------------	--	--	--	--	--	--

* 事故報告案件数の 2021 年度実績は 55 件（基準値 38 件、2017 年度実績 29 件、2018 年度実績 56 件、2019 年度実績 55 件、2020 年度実績 34 件）

(1) 指針文書の適切な運用

- 「施設建設等を伴うODA事業の工事安全方針」を適切に運用・周知した。具体的には相手国政府及び事業関係者等に対して、研修・セミナー等の機会を通じた周知を行い、関係者の知見と意識の向上を図った。
- 円借款事業の工事契約に適用できる包括的な労働安全衛生仕様書（JICA Standard Safety Specification : JSSS）の内容について、円滑な導入を図るために機構内外へ周知した。

(2) 施工現場の安全対策の強化

① 事故の件数の多い国や事業規模の大きい国での安全対策

- 2021年6月17日開催の第14回「施設建設等事業の安全対策委員会」において、事故件数及び事業規模の大きさにかんがみ施設建設等事業の工事安全に係る重点国として、従来の5か国（バングラデシュ、インド、インドネシア、ベトナム、ミャンマー）に、新たに6か国目としてフィリピンを追加した。うち、インドネシア、バングラデシュ、インドの3か国に企画調査員を配置した。以下アからエの取組の実施を予定していたが、コロナ禍により企画調査員（資金協力）を含む多くの事務所関係者が各事業の工事現場等を視察できなかった。そのため、ア、イ、エについては極めて限定的な活動にとどまった。ウについては当該国での工事事故の発生の都度、実施した。
 - ア．当該国の工事安全に係る基本法令の概要の把握
 - イ．当該国の資金協力事業における工事の品質と安全の状況確認のための「実施状況調査」の実施
 - ウ．当該国で発生した工事事故の原因分析と得られる教訓の蓄積
 - エ．上記ア～ウを基にした相手国政府を中心とした工事関係者との対話を通じた工事安全に係る意識の醸成
- インド事務所の働きかけにより、インド国内で工事事故が連続した資金協力事業の実施機関が工事安全セミナーを実施し、工事事故の教訓、安全管理に有効な対策が事業関係者間で共有された。
- 工事安全重点国の本邦コントラクターが参加し、デジタル技術の活用による工事安全管理等のDX等の好事例を互いに紹介、災害ゼロの実現に向けた意見交換を行った。

② 事故の防止に向けた取組

- 在外事務所による安全対策強化キャンペーンとして現場パトロール（工事の安全対策状況の確認）を28件実施した。同キャンペーンでは、現場視察における着目点等について「現場の見方」の講義をオンライン会議で行う等、在外事務所に対して本部による支援を提供した。
- 在外事務所、企画調査員（資金協力）及び本部専門員による安全セミナーを10件実施した。
- 日常的に、工事事故発生の都度、事故の分析と結果の工事関係者へのフィードバックを行い、同種の事故の防止に向けた注意喚起・事故予防に努めた。
- 無償資金協力案件では例年以上の事故発生を受けて、無償資金協力事業関係者向けにオンライン安全管理セミナーを開催し、事故事例の共有と注意喚起・事故予防の徹底、関係者との意見交換を実

施した。

③ 建設工事の安全対策・事故防止を主管する省庁等に対する協力（技術協力及び研修等）

- 技術協力プロジェクトを通じた相手国政府の安全対策や事故防止を促進する取組として、ミャンマー「道路橋梁技術能力強化プロジェクト」やモンゴル「建設分野における労働安全管理能力強化プロジェクト」の2件を継続して実施した。

(3) 戦略的な取組及び成果

- 労働安全衛生法制が十分に整備されていない蓋然性の高い開発途上地域において、工事の労働安全衛生に関する一定の基準を満たすべく、2020年に完成した「JICA安全標準仕様書（JSSS）」について、円借款案件への段階的適用を行った。JSSSの適用が進めば、労働安全衛生法制が整備されているか否かにかかわらず、一定のレベルで施設建設等事業に従事する各種要員の安全が確保されるようになることを見込んでいる。なお、他ドナーで類似の取組を行った事例はなく、本仕様書は工事安全推進の取組としては先駆けであり、欧州復興開発銀行（EBRD：European Bank for Reconstruction and Development、以下「EBRD」という。）とフランス開発庁に対してJSSSの説明を行い、工事安全に関する意見交換を実施したところ先方より高い関心が示され、EBRDが支援する2022年6月に実施予定のローマ大学の公共調達講座で講演に向けて準備を進めた。

(4) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

工事安全の追求に当たっては、専門的な知識と経験と持つ企画調査員（資金協力）による現場の踏査や事業関係者との対話を中心とした「実施状況調査」の実施と、同調査結果に基づく改善に向けた指導が欠かせないが、2021年度はコロナ禍により施工現場への出張が困難となり、同調査の実施は限定的であった。2020年度下半期に同調査員の任国（インドネシア、ミャンマー、バングラデシュ、ケニア、セネガル）への再渡航が実現したが、国内移動の制限が継続したことで調査実施対象は限られ、任国外への渡航は更に困難であった。2022年度の実施状況調査は、調査候補案件のサイト内及び周辺地域の感染状況を特に考慮しつつ、本格的な活動の再開を検討する。

3-3. 指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

上記評価を踏まえ、引き続き世界における新型コロナの状況を注視しつつ、関係者の安全を第一に渡航管理を行うとともに、状況に応じて退避等のオペレーションを迅速・確実に実施されたい。また、感染症流行下においても、犯罪やテロといった通常の安全管理上のリスクは引き続き存在しているところ、感染症対策と併せて必要な対応が取られるよう改めて留意されたい。

(2) 対応：

＜脅威情報の収集・分析・強化＞

新型コロナの流行が波状に継続している状況を踏まえ、事業対象国における疫学的状況、医療サービスの状況等の最新の情報を随時モニタリングし、状況に応じて渡航の一時見合わせや解除、帰国措置を機動的に実施した。新型コロナの流行下における一般犯罪の増加及び凶悪化傾向が顕著であることを踏まえ、各種研修等での注意喚起に加え、「犯罪事案プロファイル」を用いた情報発信を行い、具体的なケースを用いて、行動変容や意識向上の促進を図った。

3-4. 年度評価に係る自己評価

＜評定と根拠＞ 評定：A

根拠：評価指標のうち、テロ対策研修受講者数については、目標水準に到達していない。これは、新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言期間中の実施を見送り、同期間外で定員を絞り十分な感染対策を講じた上で実施したことや、コロナ禍により海外渡航者の減少によるものである。評価指標のうち、事業関係者の安全対策研修受講者総数は目標水準を大きく上回った。また、年度計画に照らして質的な成果や成果の最大化に向けた取組での目標水準を上回ると判断する成果を上げていることから、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認められる。

具体的には、①新型コロナワクチン職域接種の実施、②機構関係者の120か国への渡航再開の実現において特筆すべき成果を上げた。また、③オンラインによる新型コロナ感染・感染拡大予防及び一般犯罪・テロ等に対する注意喚起、新型コロナ感染拡大状況及び医療サービス状況等のモニタリング、④5か国13件に対する「安全対策ガイダンス」の適用、⑤「施設建設等を伴うODA事業の工事安全指針」、「JICA安全標準仕様書」の機構内外周知、⑥他の開発機関への「JICA安全標準仕様書（JSSS）」の紹介等、海外の事業関係者の安全対策及び工事安全対策に係る取組を着実に進めた。

1. 海外の事業関係者の安全対策に係る取組

- ◎ **新型コロナワクチン職域接種の実施【⑤】**：開発コンサルタントや資金協力事業関係者等を対象に、職域接種としてワクチン接種の機会提供を通じ、計1万2,978回（約7,600人）のワクチン接種を実施。同職域接種を通じ、新型コロナのリスク削減及び関係者の安心・安全な渡航の推進に大きく貢献。また、感染対策の徹底による機構の国内拠点・海外拠点を含め職場でのクラスター感染の発生を防いだ。
- ◎ **機構関係者の120か国への渡航再開の実現【②】**：各国の医療体制や感染拡大状況を踏まえた「対新型コロナウイルス国別対応要領」に基づき、新たに20か国への渡航再開を実現（累計120か国）。
- オンラインによる新型コロナ感染・感染拡大予防及び一般犯罪・テロ等に対する注意喚起、新型コロナ感染拡大状況及び医療サービス状況等のモニタリングを通じた重大な事件・事故及び新型コロナによる犠牲者の発生予防。
- 「JICA海外安全対策ハンドブック」の内容に加え、具体的な一般犯罪等の事例を網羅したポケットサイズの冊子を2021年度版として作成し公表。
- 海外拠点等での防護措置強化の一環として5か国13件に「安全対策ガイダンス」を適用。
- 感染症の流行急拡大及び政変等による治安の急激な悪化を受けた機構事業関係者の一時帰国、滞在者数削減の措置導入。海外拠点における緊急連絡網訓練の定期的な実施。機構本部におけるBCP訓練の実施。

2. 工事安全対策に係る取組

- 「施設建設等を伴うODA事業の工事安全指針」「JICA安全標準仕様書」の機構内外周知による工事安全に対する関係者の知見・意識の向上。
- 在外事務所による「現場パトロール」（28件）、関係者に対する安全セミナー（10件）、無償資金協力事業関係者向けオンライン安全管理セミナー等事故防止に向けた取組の実施。
- 施工現場の安全対策強化に向けて、事故件数及び事業規模の大きさにかんがみ施設建設等事業の工事安全に係る重点国に6か国目としてフィリピンを追加。
- ミャンマー及びモンゴルで技術協力を継続実施し、相手国政府の建設工事における安全対策・事故防止を促進。
- 円借款案件に「JICA安全標準仕様書（JSSS）」を段階的に適用。また、欧州復興開発銀行及びフランス開発庁より高い関心が示され、2022年にローマ大学での公共調達講座で講演することが決定。

3-5. 主務大臣による評価

評価：A

＜評価に至った理由＞

（定量的実績）

【指標 12-3】「事業関係者等の安全対策研修の受講者数（テロ対策 研修受講者数を含む）」が目標値（3,000 人）を約 105%上回る 6,140 人となり、中期目標期間において着実に指標を達成していると考えられる。なお、うちテロ対策実技研修については目標値（600 人）に対して約 19%の 115 人に留まったが、これは新型コロナの影響による研修の見合わせや現地渡航人数の減少によるものであり、外部要因によるものと言える。

（定性的実績）

1. 海外の事業関係者の安全対策に係る取組（【指標 12-1】「海外における事業関係者の武力紛争、テロ、一般犯罪、交通事故、自然災害等による被害の低減に向けた取組状況」）

年度計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の特筆すべき実績が認められた。

- ・開発コンサルタントや資金協力事業関係者を含め計 1 万 2,978 回（約 7,600 人）を対象とした新型コロナウイルスワクチンの職域接種を実施し、安心・安全な海外渡航の推進に貢献した。
- ・各国の医療体制や感染拡大状況を踏まえた「対新型コロナウイルス国別対応要領」に基づき、新たに 20 か国への渡航再開を実現（累計 120 か国）したことを評価。

2. 工事安全対策に係る取組（【指標 12-2】「工事事故の低減に向けた取組状況」）

年度計画の取組を着実に実施し、以下の実績が認められた。

- ・「施設建設等を伴う ODA 事業の工事安全指針」「JICA 安全標準仕様書」の機構内外周知による工事安全に対する関係者の知見・意識の向上に貢献した。

（結論）

以上により、定量指標のうち安全対策研修受講者数が 120%を超える結果を得たこと、テロ対策研修については目標値の 19%に止まったが新型コロナの影響による研修見合わせや渡航者数の減少のほか、目下の課題である新型コロナ対策を中心とした安全対策研修に重点を移したことによるものであること、年度計画において予定されていた取組を着実に実施したほか、特筆すべき定性的な成果が多数見られることから、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認め、「A」評価とする。

具体的には、機構職員だけでなく事業関係者も対象とした職域接種を実施し、安心・安全な海外渡航の推進に貢献したことに加え、新たに 20 か国への渡航再開を実現するなど難易度が高い業務を着実に実施した点は評価される。また、自主的な取組である「JICA 安全標準仕様書」などの周知を通じ、関係者の意識向上に継続的に取り組んでいる点は評価できる。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞（実績に対する課題及び改善方策など）

上記評価を踏まえ、引き続き世界における新型コロナの状況を注視しつつ、関係者の安全を第一に、派遣・避難等のオペレーションを迅速・確実に実施されたい。また、感染症流行下においても、犯罪やテロといった通常の安全管理上のリスクは引き続き存在しているところ、感染症対策と併せて必要な対応が取られるよう改めて留意されたい。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

特になし

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 13	効果的・効率的な開発協力の推進
業務に関連する政策・施策	開発協力大綱、平成 31/令和元年度開発協力重点方針
当該事業実施に係る根拠（個別法条文等）	独立行政法人国際協力機構法第 13 条
当該項目の重要度、難易度	—
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和 3 年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報（定量指標）	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
SDGs への貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られ、国際的に対外発信された協力プログラム等の数	30件 ¹⁴⁵ (2017-2021)	6件	12件	15件	12件	12件	8件

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：7. (1)、中期計画：5. (1) 年度計画 5. (1) 効果的・効率的な開発協力の推進 ア 予見性、インパクトの向上 ● JICA国別分析ペーパーの策定又は改定対象国において、ウィズコロナ、ポストコロナも見据えて国・地域の課題を把握・分析し、協力の方向性を取りまとめるとともに、各国の協力プログラム及び事業計画の策定やそれらの実施・モニタリングに活用する。 ● PDCAサイクルの一層の推進を意識しつつ、開発課題や地域が抱える課題の現状や解決策について検討し、事業の質と戦略性を強化する。事業形成や実施において「新時代の人間の安全保障」の効果的な反映を進めるべく、同理念の理解を促進し、更なる情報発信を進め、国際社会でより多くの賛同を得るための方策を検討・実施する。 ● SDGsへの貢献が明確化されたプログラム等の国際発信のほか、SDGsの推進に向けた国内外の連携・協働の強化に繋がる優良事例や各種取組から得られた教訓の収集及びそれらの機構内外での共有・発信に取り組む。 イ 効果・効率性の向上 ● 日本政府の政策的な優先度及び開発途上地域のニーズ並びに事業の実施上の課題を踏まえ、日本政府とともに開発効果の高い事業の形成・実施に向けた制度や運用の改善を行う。 ● 技術協力については、資金協力や外部リソースとの連携を踏まえた事業マネジメント及び戦略的パートナーシップの強化、地域別戦略及びクラスター戦略に基づく効果的な事業の形成促進、並びに留学生事業推進のための制度の導入や運用の改善に引き続き取り組む。また、コロナ禍における機動的な支援を引き続き行う。 ● 有償資金協力については、新型コロナウイルス感染症に起因する開発ニーズに引き続き対応するとともに、「インフラシステム海外展開戦略2025」等の政府方針に掲げられた施策を実施す

¹⁴⁵ 各年度、全世界で6件以上を基準として設定する。

る。

- 無償資金協力については、「無償資金協力の制度・運用改善に係る報告書」（2016年6月外務省）を踏まえた制度のモニタリング及びレビューを行い、さらなる改善に取り組む。加えて、ウィズコロナ、ポストコロナに対応した事業形成と実施を推進するとともに、地域別予算見通しを踏まえた戦略的・計画的な事業形成を促進する。
- ナレッジマネジメントについては、ナレッジマネジメントネットワーク（KMN：Knowledge Management Network、以下「KMN」という。）活動による機構内のナレッジの蓄積・共有・発信を推進するとともに、職員の専門性育成の推進を図る。また、KMN活動での外部有識者等と関係者とのナレッジの共創を促進するほか、他ドナー・国際機関との相互学習を推進する。

主な評価指標（定量的指標及び実績は 2.参照）

- 機構の専門的知見や教訓を反映させた地域・国・課題等に関する協力方針の策定・改定・活用状況
- 上流政策から事業レベルまでの支援を展開する協力プログラム等のうち、SDGsへの貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られた協力の実施状況
- 迅速性、効率性、事業の質の向上等の様々な開発パートナーのニーズに対応した諸制度・運用の改善及び事業への活用状況

3-2. 業務実績

No.13-1 予見性、インパクトの向上

戦略的な事業展開に向けた対応能力の強化のために、JICA国別分析ペーパー（JCAP：JICA Country Analysis Paper）をはじめとする文書を策定・改定して案件形成や事業実施に活用した。また、外務省・機構間の連携メカニズムを強化して、これらの文書を活用して意見交換を行った。また、人間の安全保障に係る発信に加えて、SDGsの推進に向けた国際的な発信、国内の連携・協働の強化、開発途上地域における協力の実施、広報強化等の取組を行った。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
地域・国・課題別の協力方針（JICA 国別分析ペーパー（JCAP）、事業計画作業用ペーパー、課題別指針、ポジションペーパー）の新規策定・改定数	146件 ¹⁴⁶	142件	147件	144件	147件	161件

(1) 戦略的な事業展開に向けた国別・地域別及び課題別の対応力強化

- **現地リソース活用型事業「CEP：Community Empowerment Program（スタンド・アローン型）」の試行結果の確認と推進**：現地リソース活用型事業「CEP（スタンド・アローン型）」は、2020年度の試行を通じ、コロナ禍による渡航制限の長期化及び感染再拡大による開発課題への多様な側面での影響と政策・現場ニーズの変化に対し、より迅速かつ適切に応えるアプローチであり、機動的な事業推進に資することが確認された。これを踏まえ、2021年度には、在外事務所の権限で実施する事業（基礎情報収集・確認調査等）のうち12か国17件をCEP（スタンド・アローン型）として採択・推

¹⁴⁶ 前中期目標期間実績（2012-2015）584件

進した。

- **SDGs推進に向けた戦略的な国際発信**：SDGsへの貢献を明確化したプログラム等（都市の強じん化に向けた事前防災投資及び脆弱層へのアプローチ、アフリカ強じん性強化のため民間セクター開発支援、法の支配の実現イニシアティブ等）を、国際会議等を通じ計8件国際社会に発信した。「国連ハイレベル政治フォーラム2021」で日本政府が発表した自発的国家レビュー（VNR）報告書では、機構の取組が言及された。また、発表用のメッセージ動画では人間の安全保障の理念を基に、世界150か国以上で貧困削減、人間開発、持続可能なグリーン成長に取り組み、SDGsゴール17の下、様々なアクターと連携して国際協力を実施しており、日本のイノベーションや技術をいかすべく民間企業やNGOとの連携が促進されていることを発信した。また、様々なイベントや取組事例をSDGsのゴールと関係づけて機構ウェブサイト上で発信した。
- **JICA国別分析ペーパー（JCAP）等の策定・改定**：外務省の国別開発協力方針の改定に係る議論や協力プログラム及び事業計画策定への活用と、それに基づく効果的な開発協力の実施に寄与するため、3か国・地域（グアテマラ、キューバ、カリブ共同体）のJCAP、137か国の事業計画作業用ペーパー（WP）を策定・改定した。また、モンゴル、パキスタン、ナイジェリア等9か国で、JCAP改定・策定に向けた協議を開始した。2021年度の改定により、JCAPについては累計57か国・地域、WPについては累計139か国を対象に策定し、案件形成や事業実施に活用している。2021年度要望調査では新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、先方政府とのコミュニケーションに制約を伴う時期が続く場合もあったが、WPを基に計画的な案件形成に尽力し、総じて適正規模の採択に貢献した。
- **外務省との連携メカニズムの強化**：外交政策上のニーズに機動的に応じ、案件形成の予見性向上と事業戦略強化を促進するべく、外務省・機構間の事業展開の体制と検討フローを再整理した。この整理に基づき、WP等の事業計画を基に外務省との間で地域毎に意見交換を行った。
- **人間の安全保障**：機構が2019年度に再整理した「新時代の人間の安全保障（人間の安全保障2.0）」の理念の事業への効果的な反映を図るべく、海外赴任前の専門家及び企画調査員向けの講義を毎月実施した。また、国際社会でより多くの賛同を得るための方策として、UNDP主催のシンポジウム「A New Generation of Human Security」に機構研究所副所長がパネリストとして登壇し、機構が人間の安全保障の推進に当たり、恐怖と欠乏からの自由だけではなく尊厳にも焦点を当てていることや、民間セクターとの連携やデジタル技術の活用等、平和構築における新しいアプローチの必要性について発信した。

(2) SDGsへの貢献に向けた取組

- **SDGs推進に向けた国内の連携・協働の強化**：日本政府SDGs推進本部下の円卓会議や幹事会等の会合に、省庁以外の唯一の政府関係組織として参加し、「SDGsアクションプラン2022」の策定に大きく貢献した。その結果、機構の幅広い取組事例32件（JICA開発大学院連携、国際協力機構債、関西SDGsプラットフォーム等）が組み込まれ、そのうち5件（子どもの学びの改善、責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム、アフリカのきれいな街プラットフォーム、脆弱な労働者の保護、JICAクリーン・シティ・イニシアティブ）が今回の策定時に新規に掲載され、首相官邸ウェブサイト上で公開された。また、日本政府のSDGs実施指針やSDGsアクションプランを一層進展させるため、機構とともにSDGsの達成に向けて取り組む団体をパートナーとして認定する「JICA-SDGsパートナー」制度の認定団体は65団体を超え、JICA基金への寄附団体でもあるダイードリンコ(株)をはじめ全体の約半数の認定団体が自身のウェブサイト、広報資料等で機構による認定をSDGs推進に向け

た対外発信に活用している。

- **開発途上地域におけるSDGsの推進**：インドネシアでは、「SDGs実施体制強化プロジェクト」（技術協力プロジェクト）を通じて策定作業を支援してきたSDGs国家行動計画が2021年11月に完成した。あわせて、同計画のモニタリング・評価のシステムを確立するとともに、同システムを用いて年次モニタリング報告書を作成するプロセスを支援した。インドでは、「インドにおける持続可能な開発目標に向けた日印協力行動に関するプログラム」（2019年度L/A調印）の実施促進に関する取組として、SDGs達成に向けた日印SDGsセミナーを2021年度に2回、いずれもオンライン形式で開催した。同セミナーでは、各分野が抱える現在の課題を議論し、SDGs目標達成のために日本政府や機構が支援する他国の優良事例を示した上で、それらがインド国内で導入し得るものか議論するとともに、日本とインドの更なる協力・パートナーシップの可能性を探った。
- **SDGsへの機構の取組に係る広報の強化**：SDGs推進円卓会議広報分科会をはじめ、各省庁が定期的に主催するSDGsに関連する会合へ出席し、機構の取組事例を共有・発信した。また、JICA地球ひろばをはじめ、各国内拠点でSDGsに関する展示、学生向けオンライン出前講座等を実施した。JICA地球ひろばでの2022年3月からの企画展示「SDGsのコト、本気で考える展」では、SDGsの目標年である2030年までの折り返し地点であることを踏まえ、これまでのSDGsへの取組の振り返りとこれからの推進に向けたテーマを設定し、メインターゲットである中学生や高校生がより身近にSDGsを考えるきっかけとなる展示を新たに構成した。さらに、機構ウェブサイト上でのSDGs関連ページ及びTwitter公式アカウント（JICA SDGs Action!）でSDGs関連情報を継続的に発信した。広報素材では、職員採用サイト内に機構のSDGsへの取組を紹介するページを新たに設けたほか、就職ウォーカー（12月号）、日刊建設工業新聞（毎月）等のSDGs特集で、機構の取組についての紹介記事の掲載等を実施した。日刊建設工業新聞への連載は、書籍「SDGsで世界をつなぐーODAを活用したビジネス展開の可能性」として出版した。

(3) 事業上の課題及び対応方針

2019年12月のDAC本会合で開発協力の評価基準にSDGsへの対応が組み込まれたことを機に、DACメンバーは、今後SDGsへの貢献度の測定・広報を本格化する見込みである。これを受け、機構は事業規模（件数・金額）と開発効果（JICAグローバル・アジェンダの達成度）に関する説明責任を果たし、好意的世論形成に向けた広報、将来の事業へのフィードバックを行うことが求められる。戦略・事業のSDGsへの貢献度を、よりの確に測定・広報するための検討に着手しており、これを加速化する。

No.13-2 効果・効率性の向上

開発協力事業の効果・効率性の向上のために、20分野のJICAグローバル・アジェンダ（課題別事業戦略）を策定した。技術協力、有償資金協力、無償資金協力の各スキームにおいても、コロナ禍の影響による制約があるなか、新型コロナ対策を含む案件形成、立ち上げ、実施促進に取り組んだ。また、JICA開発大学院連携プログラムのアウトリーチ活動であるJICAチェアを拡大させた。加えて、事業から得られた知見や教訓の活用を促進するため、機構内外への発信を行った。

関連指標	基準値 ¹⁴⁷	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
技術協力、有償資金協力、無償資金協力事業の実績額（億円）	技協：1,783億円 有償：13,723億円 無償：1,200億円	技協：1,923億円 有償：18,884億円 無償：1,151億円	技協：1,901億円 有償：12,661億円 無償：985億円	技協：1,751億円 有償：15,232億円 無償：856億円	技協：1,316億円 有償：15,666億円 無償：839億円	技協：1,918億円 ¹⁴⁸ 有償：12,747億円 無償：704億円

(1) 開発協力事業の効果・効率性の向上

- **JICAグローバル・アジェンダの策定と、それを軸とした機構の業務取組態勢の変革**：機構が重点的に取り組む開発課題に対し多様なアクターと目的・目標を共有するプラットフォームを構築し、インパクトの最大化を目指すものとして「JICAグローバル・アジェンダ（課題別事業戦略）」を位置づけ、20分野におけるJICAグローバル・アジェンダを策定した。JICAグローバル・アジェンダに資する技術協力の成果を拡大する目的で、開発政策借款（DPL）の形成にも積極的に取り組んだ。また、開発・行政・経営・評価の各分野の外部有識者を含む「開発協力事業の新たなマネジメント方式に関する検討会」により、効果的なJICAグローバル・アジェンダの運用方法について検討を進め、提言を得た。これらの取組は、予算執行管理強化に係る諮問委員会の報告書での提言（戦略的な資源配分メカニズムに係り、地域や課題レベルの目標と案件単位での成果の積み上げを有機的に結びつけること）にも合致するものであり、外部有識者からも機構における業務の取組態勢の変革であるとの評価を受けている。

① 技術協力

- **資金協力や外部リソースとの連携を踏まえた事業マネジメント及び戦略的パートナーシップの強化、地域別戦略及びクラスター戦略に基づく効果的な事業の形成促進**：JICAグローバル・アジェンダの目標達成を効果的・効率的に目指すために重点的に取り組む「事業のまとまり」として「クラスター事業戦略」を位置づけ、技術協力では同クラスター事業戦略の実装及び事業マネジメントの見直しに向けた検討を開始し、2021年度に18件のクラスター事業戦略のドラフトを作成した。
- **留学生事業の推進**：JICA開発大学院連携プログラムのアウトリーチ活動として、日本の開発経験に関する教育・研究を推進し、それを自国の発展に役立てられる知日派・親日派のリーダー育成を行うJICAチェアを2022年3月末時点49か国（2021年度中は46か国）で実施した。そのうち、日本研究講座をペラデニヤ大学（スリランカ）、インドネシア大学等17か国に設置し、短期集中講義を32か国で実施した。また、長期研修受入れはコロナ禍の影響により例年に比べ制約が大きいものの、2022年3月末時点で586名が来日した。
- **コロナ禍における機動的な支援**：技術協力を通じた新型コロナウイルス対策として「新型コロナウイルス感染症流行下における遠隔技術を活用した集中治療能力強化プロジェクト」（遠隔ICU）をはじめとした新型コロナ対応事業計53件を機動的に案件形成したほか、39か国で既往案件を通じた支援を実施した。また、2020年度にコロナ禍により制限されていた、現地への調査団派遣を可能な限り実施し、滞留していた技術協力案件の積極的な開始につなげた。

¹⁴⁷ 前中期目標期間（2012-2015）実績は、技術協力7,132億円、有償資金協力5兆4,893億円、無償資金協力4,803億円

¹⁴⁸ 暫定値

② 有償資金協力（円借款、海外投融資）

（ア）円借款

- **新型コロナウイルス感染症危機対応緊急支援円借款**：日本と地理的・経済的接点が多いアジア・大洋州を中心とする開発途上地域に対して、経済対策等に要する資金を機動的に供給することを目的として創設された「新型コロナウイルス感染症危機対応緊急支援借款」について、2021年5月に開催されたG7外務・開発大臣会合では供与枠を最大5,000億円から7,000億円に拡充することが表明された。引き続き開発途上地域内での厳しい外出規制や日本からの渡航制限といった案件形成の制約があるなか、機構はアジア大洋州以外にも積極的に案件形成を行い、2021年度末までに約6,300億円を事前通報した。
- **貸付実行実績**：コロナ禍において円滑な業務遂行に制約が大きいなか、円借款及び海外投融資において2020年度に次ぐ過去2番目の規模（約1.4兆円）に及ぶ貸付実行が達成された。緊急支援借款の早期ディスバースに向けて取り組んだ結果、プログラム型案件の貸付実行が促進され、現地進出の本邦企業や地場企業のビジネスの下支えに貢献するとともに、当該国の経済の活性化支援につながった。コロナ禍で進捗に影響が生じているプロジェクト型案件においても、実施機関・受注者と緊密に連携し事業を継続した結果、執行が伸長した。
- **債務支払猶予イニシアティブ及び共通枠組への対応**：新型コロナウイルス感染症によるマクロ経済への悪化が特に低所得国で長引くなか、2021年4月に開催された20か国財務大臣・中央銀行総裁会議では、債務支払猶予イニシアティブを2021年末まで延長することが発表された。機構は同イニシアティブに基づく債務支払猶予に全面的に協力し、対象円借款債権の債務支払猶予を行った。
- **技術協力の成果を基に開発政策借款を形成**：セネガルでは、UHCの達成に向け、コミュニティ健康保険制度・無料医療制度の着実な運用に資する人材育成を目的とした技術協力プロジェクトの実施と並行して、政策面、財政面で支援するための開発政策借款の形成を進めた。
- **インフラシステム海外展開への貢献**：日本政府が2020年12月に策定した「インフラシステム海外展開戦略2025」は、2021年6月の経協インフラ戦略会議において、ポストコロナを見据えてカーボンニュートラルや展開地域の経済的繁栄・連結性向上への貢献などが機構関連の施策を含む形で追補として示された。

（イ）海外投融資

- **インフラシステム海外展開への貢献**：本邦再生可能エネルギー発電業者等が実施する、ベトナム初のプロジェクトファイナンス型風力発電事業を、アジア開発銀行（ADB）等とともに支援した。民間主体の風力発電事業のモデルケースとして後続案件形成の呼び水効果が期待される。
- **新型コロナウイルス感染症に起因する開発ニーズへの対応**：2X challenge（ジェンダー格差解消に向けたG7枠組み）加盟の米国国際開発金融公社（USDFC）とともに融資した、インド「女性金融包摂支援事業」等を通じて、コロナ禍の影響から経済的な悪影響を受けやすい地場中小零細企業（MSME）や女性起業家等の金融包摂を支援した。
- **インパクト投資市場発展への貢献**：民間金融機関27社が署名した「インパクト志向金融宣言」にも機構は賛同機関として参加し、国内インパクト投資市場の発展に貢献していく姿勢を明確にした。

③ 無償資金協力

- **円滑な免税手続きの推進**：2018年7月に外務省から免税口上書導入に係る外務公電が発出されたこ

とを受けて、免税口上書締結の基礎情報となる免税情報シートの作成が延べ59か国（2020年度50か国）で行われた。作成された免税情報シートを外務省・大使館と共有するなど、免税口上書締結に係る協議の側面支援を行い、2021年度末までに延べ20か国で免税口上書が締結された。

- **無償資金協力の戦略性向上**：無償資金協力事業をより効果的・効率的に遂行するため、無償資金協力委員会を設置し、事業の戦略的方針に係る審議を実施した。
- **支払前資金のより適切な管理**：外務省から交付を受け、先方政府に支払を行うまでの間の機構で管理している無償資金協力資金（支払前資金）について、2021年10月の財政制度等審議会において支払前資金が多額に上っている点について問題視する旨の指摘があった。これを受け、2021年11月に外務省が発表した支払前資金の削減に向けた「改善策」も踏まえ、一部案件の中止や事業の進捗を促進するなどにより、支払前資金を2020年度末の1,960億円から1,783億円に減額（177億円の削減）した。そのうち、進捗の見通しが立たないと判断された事業の中止等により、約70億円を国庫返納した。

(2) 事業から得られた知見や教訓の活用状況

- **ナレッジマネジメントネットワーク（KMN）の活動継続と強化**：各KMNによる事例共有・意見交換のための連絡会を計8回開催し、主に分野・課題別の人材育成や職員能力開発についての取組や課題を共有した。また、各KMNが保有する分野課題横断的なナレッジの蓄積・発信のためのプラットフォームとして開設したナレッジポータルの情報発信の利便性を高めるため、各KMNに聞き取りを実施し改善した。
- **外部有識者等関係者とのナレッジ共創及び他ドナー・国際機関との相互学習**：機構が実施したケーススタディ「タイ人身取引被害者保護案件」をGDI（Global Delivery Initiative）のナレッジ・プラットフォームに掲載し、人身取引の送出国であり中継国であるタイでの技術協力プロジェクトの教訓を国際社会に発信した。また、ナレッジマネジメント及び人材育成の分野の連携について、ADB事務総長と機構理事が面談し、職員の能力強化に関し意見交換を行った。

(3) 事業上の課題及び対応方針

- 策定したJICAグローバル・アジェンダの目標を達成するための取組を進展させる必要がある。ドラフト中のクラスター事業戦略を早期に完成させるとともに、クラスター事業戦略の進捗によるJICAグローバル・アジェンダ全体の成果発現への貢献について定期的にモニタリングし、中・長期的な成果・インパクト目標の達成を目指す。
- 特に、技術協力においては、クラスター事業戦略を踏まえた具体的な事業の形成、実施、モニタリング、評価に係るサイクルを構築し、実行段階に移行する。
- 無償資金協力の支払前資金については、新規案件の年度前半の閣議請議、支払実行の促進、終了の見通しが立たない案件の中止などの対応により、さらなる削減に取り組む。

3-3. 指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

上記評価を踏まえ、引き続き新型コロナによる影響を見極めつつ、適時・適切な協力を検討し実施していくことを期待する。また、新規事業アイデアや現地リソース活用等の施行事業、DX関係の取組については、それらが試行的な位置づけのものにとどまらず、今後機構の本体事業において有

効に活用され、具体的成果に結実するよう適切に検討を進めることを期待する。

(2) 対応：

渡航制限や現地での外出規制が断続的に行われるなか、可能な範囲で現地調査団派遣を再開し、また引き続き実施機関・受注者と緊密に連携することにより、積極的な案件形成、立ち上げ、実施促進につなげた。また、新型コロナウイルス対策に係る支援については、新規案件の形成や既往案件の活用を通じて機動的な支援を実施した。

SDGsの達成に向けた新規事業アイデア募集・実施に関し、過去2回（2018年度及び2019年度）の採択案件（20件）のうち半数の案件（10件）が、2021年度時点でイノベーション推進枠からではなく、通常の予算を使って各部署の新機軸事業として実施されている。なお、これら採択案件の中にはDX関係の取組も含まれている。エチオピアでは起業家支援の相談窓口として、AIを活用したチャットボットの導入に向けたシステムの試作・試行運用等、開発効果の最大化に向けた革新的技術の導入について調査を実施中である。またフィリピンでは、大規模インフラの整備が不要となるAI等の技術を用いた農業デジタル・プラットフォームの創設を目指し、「DXによる革新的農村金融の実証事業」を開始し、共同提案者である外部パートナーが現地法人を設立して金融サービスの提供に向けた準備を進めたほか、実証調査向けにスマートフォン用のアプリケーションを開発・公開し、農家やドライバー、小売店の協力の下、オンデマンドの物流サービスとダイナミック・プライシング（消費者の需要と供給に応じて価格を変動させる仕組み）に関する実証調査を実施中である。

3-4. 年度評価に係る自己評価

＜評定と根拠＞ 評定：A

根拠：評価指標の目標水準を上回る成果を上げていることに加え、年度計画に照らして質的な成果、成果の最大化に向けた取組において、目標水準を上回ると判断されることから、当該事業年度における中期計画の所期の目標を上回る成果が得られていると認められる。

具体的には、予見性・インパクトの向上に関し、①国連ハイレベル政治フォーラム2021でのSDGsの取組に係る発信、②CEPの推進、また、事業の効果・効率性の向上に関し、③JICAグローバル・アジェンダ（課題別事業戦略）策定、④留学生事業の推進、⑤コロナ禍での機動的な支援、⑥過去に2番目の規模の円借款・海外投融資の貸付実行等、特筆すべき成果を上げた。

ア 予見性・インパクトの向上

- ◎ 「国連ハイレベル政治フォーラム2021」でのSDGs達成に向けた取組の戦略的な国際発信【①②】：日本政府が発表した自発的国家レビュー（VNR）報告書に機構の取組が言及。人間の安全保障の理念を基に世界150か国以上で様々なアクターと連携して国際協力を実施しており、日本のイノベーションや技術をいかすべく、民間企業やNGOと連携促進されていることを発信。
- ◎ 現地リソース活用型事業「CEP：Community Empowerment Program（スタンド・アローン型）」の推進【③】：コロナ禍による多様な側面での影響と政策・現場ニーズの変化に迅速かつ適切に応えるアプローチとして、機動的な事業推進に資することを確認。2021年度には12か国17件を採択・推進。
- 外交政策上のニーズへの機動的な対応、案件形成の予見性向上と事業戦略強化の促進のため、外務省・機構間の事業展開の体制と検討フローを再整理の上、外務省と地域ごとの意見交換を実施。
- SDGs推進に向けた国内の連携・協働の強化に加え、広報も強化。企画展示「SDGsのコト、本気で考える展」で、SDGsの取組の振り返りと今後の推進に向け、中高生がSDGsを身近に考えるきっかけとなる展示を新たに構成。書籍「SDGsで世界をつなぐーODAを活用したビジネス展開の可能性」を出版。

イ 効果・効率性の向上

- ◎ **JICAグローバル・アジェンダ（課題別事業戦略）策定と、それを軸とした機構の業務取組態勢の変革【②③】**：複雑化する開発課題の解決に向け、多様なアクターと目的・目標を共有するプラットフォームを構築し、インパクトの最大化を目指すため、20分野でJICAグローバル・アジェンダを策定。機構における業務の取組態勢の変革であるとの評価。
- ◎ **留学生事業の推進**：日本の開発経験に関する教育・研究の推進、それを自国の発展に役立てる親日派・知日派リーダー育成のためJICA日本研究講座設立支援事業（JICAチェア）を46か国で実施。うち、日本研究講座を17か国に設置、短期集中講義を32か国で実施。長期研修受入れはコロナ禍の影響で制約が大きいなか586名が来日。
- ◎ **コロナ禍における機動的な支援【③】**：「新型コロナウイルス感染症流行下における遠隔技術を活用した集中治療能力強化プロジェクト」（遠隔ICU）をはじめとしたコロナ対応技術協力事業計53件を機動的に案件形成。39か国で既往案件を通じた支援を実施。
- ◎ **円借款及び海外投融資で過去2番目の規模の貸付実行【③】**：コロナ禍において円借款及び海外投融資で2020年度に次ぐ過去2番目の規模（約1.4兆円）の貸付実行。プログラム型案件の貸付実行に取り組み、現地進出の本邦企業や地場企業のビジネスの下支えや当該国の経済活性化支援に貢献。プロジェクト型案件も、実施機関・受注者と緊密に連携して事業を継続。
- ◎ **支払前資金のより適切な管理**：無償資金協力の支払前資金について、外務省が発表した支払前資金の削減に向けた「改善策」も踏まえ、一部案件の中止や事業の進捗を促進するなどにより、支払前資金を2020年度末の1,960億円から、1,783億円に減額（177億円の削減）した。

3－5. 主務大臣による評価

評価：A

＜評価に至った理由＞

（定量的実績）

【指標 13-3】「SDGs への貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られ、国際的に対外発信された協力プログラム等の数」が目標値（6件）を上回る8件となり、中期目標期間において着実に指標を達成していると考えられる。

（定性的実績）

1. 予見性、インパクトの向上

年度計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の特筆すべき実績が認められた。

- ・「国連ハイレベル政治フォーラム 2021」での SDGs 達成に向けた取組の戦略的な国際発信を行い、政府が発表した自発的国家レビュー（VNR）報告書にその取組が取り上げられたことを評価できる。
- ・現地リソース活用型事業「CEP：Community Empowerment Program（スタンド・アローン型）」を通じ、コロナ禍による多様な側面での影響等に対し、現地リソースを活用し、迅速かつ適切にこたえるアプローチを実践・推進している点を評価できる。

2. 効果・効率性の向上

年度計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の特筆すべき実績が認められた。

- ・JICA グローバル・アジェンダ（課題別事業戦略）策定と、それを軸とした機構の業務取組態勢の変革している点は評価できる。
- ・親日派・知日派リーダー育成のため JICA 日本研究講座設立支援事業（JICA チェア）を 46 か

国での実施に加え、コロナ禍の影響が大きいなか 586 名の長期研修を受け入れるなど、留学生事業等を推進したことは評価できる。また、遠隔医療などのコロナ対応技術プロジェクト実施によりコロナ禍の機動的な支援を実施している。

- ・コロナ禍における円借款及び海外投融資で過去 2 番目の規模の貸付実行を達成し、現地に進出している本邦企業だけでなく当該国の経済活性化支援へ貢献している点は評価できる。
- ・無償資金協力の支払前資金の管理として、2020 年度末の 1,960 億円から 2021 年度末で 1,783 億円に減額となり、適切な管理に努めている。

（結論）

以上により、定量指標が 120%以上の結果を得たこと、年度計画において予定されていた取組を着実に実施したほか、特筆すべき定性的な成果が多数見られることから、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認め、「A」評価とする。

具体的には、新型コロナ感染拡大を受けた取組として、機動的な技術協力として遠隔研修の実施、現地リソース活用型事業に取り組みつつ、感染症の影響下においても 500 名以上の長期研修生受入など効果的・効率的な開発協力として顕著な成果があったと認められる。さらに、コロナ禍にかかわらず円借款及び海外投融資で過去 2 番目の規模の貸付実行を実施したことは、当該国の経済活性化など開発協力の展開に貢献した。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞（実績に対する課題及び改善方策など）

上記評価を踏まえ、引き続き事業の戦略性の向上及び制度の改善に尽力するとともに、新規事業アイデアや現地リソース活用等の事業、DX 関係の取組については、それらが試行的な位置付けのものに留まらず、今後機構の本体事業において有効に活用され、具体的成果に結実するよう適切に検討を進めることを期待する。また、コロナ禍の機動的な支援等、適時・適切な協力を検討し実施していくことを期待する。

特に、2020 年度に発生した無償資金協力の支払前資金の管理問題は、2021 年度末で減少しているが、継続して適切な管理に努め、機構内の支払前資金の管理体制及び運用の強化に留意されたい。

また、各年度における目標値の設定について、有識者からの意見の通り、目標設定が恣意的でないこと（期間中に達成すべき成果（アウトカム）から目標値を設定すること）、特段の事情による目標値の設定・変更に係る十分な説明を付すこと、これら等に留意し、適切な定量及び定性的な評価を実施すること。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

- ・下記に示した定量評価に関する課題はあるが、A とした自己評価は妥当と考える。

（次次中期目標期間に向けての課題）

No. 1 と同様、今後、中期目標期間の目標値は固定すべきである。

No. 13 の定量目標は「SDGs への貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られ、国際的に対外発信された協力プログラム等の数」である。2020 年度は、目標水準が 10 件であるのに対し、実績は 12 件（120%）となっている。一方、2021 年度は、目標水準が 6 件であるのに対し、実績は 8 件（133%）となっている。目標水準を引き下げた根拠が不明である。今後、達成率に恣意性が入っていると誤解を招くような目標値を設定することは避ける必要がある。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 14	国際的な議論への積極的貢献及び国際機関・他ドナー等との連携推進
業務に関連する政策・施策	開発協力大綱
当該事業実施に係る根拠（個別法条文等）	独立行政法人国際協力機構法第13条
当該項目の重要度、難易度	【重要度：高】外部主体との連携の強化を通じて開発成果の向上を図ることは業務・組織の見直しで指摘している重要項目のため。
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報（定量指標）	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
参加・発信した国際会議の数	330件 ¹⁴⁹ (2017-2021)	66件	79件	80件	116件	98件	109件

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：7. (2)、中期計画：5. (2)
年度計画 7. (2) 国際的な議論への積極的貢献及び国際機関・他ドナー等との連携推進 ア 国際的な議論への参加と発信 ● 国際的な援助潮流の形成に参画・貢献するため、国際会議等に積極的に参加し、日本の知見及び経験等を発信する。特に、人間の安全保障、コロナ危機対応、SDGs達成のための規範・ルール作り及び「東京栄養サミット2021」等の主要国際会議における議論に貢献する。 ● 新型コロナウイルス感染症危機への対応として、G20・パリクラブで合意した債務支払い猶予イニシアティブ（DSSI）及びDSSIを超える債務措置（Common Framework）に適切に対応する。 イ 国際機関・他ドナー等との連携推進 ● 重要課題（新型コロナウイルス感染症対策、人間の安全保障、Human Capital及びUHC、質の高いインフラ投資、FOIP等）に係る事業での協力等の戦略的实施や理念の普及を促進するため、国際機関及び他ドナー等との本部レベルでの協議等を推進する。 ● 国際的な開発協力の枠組をより包括的なものとするため、新興ドナーとの協議や連携を進めるとともに、新しいパートナーを含めた枠組・規範づくりを議論する各種機会に積極的に参加・貢献する。また、南南協力及び三角協力に係る国際的な議論に参画し、機構の経験、教訓及び知見の共有を推進する。 主な評価指標（定量的指標及び実績は 2. 参照） ● 開発協力の規範・潮流に係る国際的な議論への貢献状況 ● 対外発信や事業の戦略的推進に係る国際機関・他ドナー等（新興ドナー含む）との連携状況

¹⁴⁹ 2016年度の年度目標値と同水準として設定する。2016年度目標値66件

3-2. 業務実績

No.14-1 国際的な議論への参加と発信

国際的な援助潮流の形成に参画するため、国際会議等に参加し、日本政府の考え方を踏まえて機構の取組や知見及び経験等を発信した。特に、東京栄養サミット2021ハイレベルサイドイベントにおける「JICA栄養宣言」の発表、COP26パビリオンにおける気候変動分野のJICAグローバル・アジェンダの紹介、第9回太平洋・島サミット（PALM9：The 9th Pacific Islands Leaders Meeting）に向けた「太平洋キズナ政策」の重点分野策定への貢献等を行った。また、ADB年次総会やIMF/世銀年次総会のサイドイベントでの登壇や、OECD、UNDP等主催のハイレベルイベントへの登壇を通じて、主要国際会議における議論に貢献した。

関連指標	基準値	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
日本政府への情報提供等を通じて機構が貢献した国際会議の数	19件 ¹⁵⁰	20件	19件	16件	17件	15件

(1) 主要国際会議の議論への参画

- **COP26での気候変動対策における機構の取組の理解促進**：COP26で、機構は日本政府が主催するジャパン・パビリオンでのサイドイベント6件にオンラインで参加し、開発途上国が脱炭素化を含む気候変動対策を実施する上での人材育成・能力強化の必要性を発信した。さらに、同パビリオン内にバーチャル・パビリオンを出展し、機構の気候変動対策分野のJICAグローバル・アジェンダや事業の取組を紹介した。これらの取組は開発途上国政府機関等の参加者から高く評価され、機構の取組への理解促進につながった。
- **東京栄養サミット2021での「JICA栄養宣言」発表及び関係開発機関からの賛同**：機構理事長が、東京栄養サミット2021の機構主催ハイレベルサイドイベントで栄養改善に関する機構の基本的考え・取組方針をまとめた「JICA栄養宣言」を発表した。さらに、人間の安全保障への貢献、保健・農業・水衛生・教育等分野横断的な取組の継続・強化、日本の経験の活用等を発信した。同ハイレベルサイドイベントには、AUDA-NEPAD長官、国連食糧農業機関（FAO）及び国連児童基金（UNICEF）事務局長、世銀副総裁も登壇し、各機関から同宣言に対する賛同とともに栄養改善に対する取組強化につきコミットメントがなされた。
- **第9回太平洋・島サミット（PALM9）での重点分野策定への貢献**：第9回太平洋・島サミット（PALM9）には、島嶼14か国、ニュージーランド、オーストラリアに加え、ニューカレドニア・仏領ポリネシアの2地域を含む19か国・地域の首脳等が参加した。機構は日本政府が表明した「太平洋キズナ政策」の重点分野策定に貢献し、中でも人的交流・人材育成分野をはじめとした機構事業へ高い期待が示された。
- **IMF・世銀年次総会**：IMF・世銀年次総会の世銀主催サイドイベント「How to Prevent an Uneven Recovery from Fueling Fragility」に、機構理事がパネリストとして登壇した。コロナ禍による多次元的なリスクの顕在化、それに関連した人間の安全保障上の課題、機構の平和構築支援の経験を共有し、困難な時こそ関与を続ける重要性を発信した。

- **開発銀行サミット (Finance in Commonサミット) :** 第2回開発銀行サミットで、SDGsの促進に向けたインパクト投資について議論する「PDBs Investors Dialogue」に、機構上級審議役が登壇し、SDGs実現に向けた金融当局による環境整備の重要性を含む開発金融の在り方を発信した。
- **OECD-DAC開発協力対スペイン相互レビュー :** 2021年はスペインの相互レビュー（メンバー国の開発協力体制、政策、予算等についてのメンバー間のレビュー）の審査国を日本とチェコが務めた。日本からは、OECD日本政府代表部DAC担当参事官及び機構上級審議役が審査官を務めた。スペイン及び被援助国（コロンビア）へのミッション、報告書作成等に貢献した。

(2) 開発資金の議論への貢献

- **OECD-DAC統計作業部会 (WP-STAT) 非公式会合における議論への貢献 :** OECD-DAC統計作業部会に機構上級審議役が副議長として参加し、新型コロナウイルス感染症関連活動のODA適格性・計上方法、贈与相当額計上方式（GE方式）移行後のODA計上のモニタリングやPrivate Sector Instruments（PSI）のODA計上等の議論に貢献した。
- **インパクト投資やBlended Finance :** 機構は、2021年7月にイギリス政府が設置したG7インパクトタスクフォースのワーキンググループに参加し、インパクト投資促進に向けた施策に関する議論に貢献した。また、OECDやシンクタンク主催のセミナーに、機構上級審議役が登壇し、Blended Financeに関する機構の取組を紹介した。

(3) 開発シンクタンクとの共同発信

- 機構と米国ブルッキングス研究所は、革新的技術の適用によるSDGs達成に向けた取組に係る共同研究を実施し、研究成果を書籍として取りまとめ発刊セミナーを実施した。衛星技術を活用した森林管理やスマートシティの事例報告を行い、革新的技術の適用によるモノやサービスの開発や制度面での変革の可能性及び開発途上国の開発課題への革新的技術の適用に向けた提言を行った。
- 米国のシンクタンク戦略国際問題研究所（CSIS）に委託し、DXを通じた中南米地域の社会経済開発に関するプロジェクト研究を実施した。同プロジェクト研究では、日米の有識者や開発援助関係者によるラウンドテーブルを実施し、その成果を基に、CSISが中南米における防災、高齢化の二つの分野でのDXの推進に関するポリシーブリーフを英語・スペイン語で発表した。
- ADB、OECD国際交通フォーラム（ITF）等とともに新型コロナウイルス感染症が世界の公共交通に与える影響及び公共交通事業者による新型コロナ対策に関する国際シンポジウムを開催した。アジア開発銀行研究所（ADB I）等と共同で、インフラ整備によるスピルオーバー効果の分析手法や活用方法に関する提言を行った。
- オーストラリア・アデレード大学Stretton Instituteが開催したシンポジウム「Foreign Aid Policy : Japan-Australia Cooperation in a COVID World」において、大洋州地域におけるJICA世界保健医療イニシアティブに基づく事業紹介を行った。また、日本政府の対大洋州国別開発協力方針に基づき機構が行っている保健医療分野の課題と現状への取組について紹介した。
- その他、No.8-4で先述のとおり、IGES、GDN、ADB/ADB Iと共同して政策提言等を行った。

No.14-2 国際機関・他ドナー等との連携推進

重要課題に係る戦略的協力の実施や理念の普及促進のため、世銀、ADB、UNDP、UNHCR等の国際機関・他ドナーとの協議を通じ、特に気候変動対策、新型コロナウイルス感染症対策、アフガニスタン、ミャンマー等の紛争地域・脆弱地域での連携強化について確認するとともに、人間の安全保障、Human Capital（教育、保健、栄養）、UHC、質の高いインフラ投資、FOIP、人道・開発・平和（HDP）ネクサス等の重要性に関する対話を促進した。中南米ではIDBとの協調融資拡大が実現した。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
国際機関・他ドナー等との連携 件数 / うち、新興ドナーとの 連携数	11件/4件 ¹⁵¹	31件/9件	35件/10件	32件/8件	28件/7件	28件/5件
国際機関・他ドナー等幹部と機 構役員との面談数 / うち、新 興ドナーとの面談数	104件/8件 ¹⁵²	139件/21件	105件/13件	101件/9件	61件/2件	83件/10件
新興ドナーとの対話促進や連 携のための国際会議・ワークシ ョップ等への参加	16件 ¹⁵³	22件	16件	20件	27件	16件

(1) 重要課題における連携強化

- **新型コロナ対策**：新型コロナ対策のため、世銀、ADB、IDB等との協調融資を実施した。また、UNDPとの共催ウェビナーシリーズ「AFRICONVERSE」において、「JICA世界保健医療イニシアティブ」を通じて、アフリカ諸国のパンデミック対策の取組を支援していることを発信した。加えて、アフリカ地域での新型コロナを含めた感染症対策、保健医療分野の改善活動を行うアフリカCDCとの連携協調を進めるための企画調査員を派遣し、共同事業の検討を開始した。
- **人間の安全保障**：UNDPが人間の安全保障に関する特別報告書作成の一貫として主催したシンポジウム「A New Generation of Human Security」に機構研究所副所長がパネリストとして登壇した。機構からは、紛争の性質の変化、コロナ禍による紛争等への影響について言及し、機構が恐怖と欠乏からの自由だけではなく尊厳にも焦点を当てることの重要性、また、民間セクターとの連携やデジタル技術の活用等、平和構築における新しいアプローチの必要性について発信した。また、UNDPからの依頼で、同特別報告書のピア・レビューに、機構研究所副所長及び平和構築室長が参加した。
- **質の高いインフラ投資**：機構理事と世銀インフラ担当副総裁がオンラインで会談を行い、質の高いインフラ投資に係る更なる連携の強化について再確認を行った。また、日本政府が拠出する「質の高いインフラパートナーシップ基金」を活用して開講された世銀のオンラインコースにおいて、機構が道路アセットマネジメントに関する取組を紹介した。
- **自由で開かれたインド太平洋（FOIP）**：パンデミックの影響及び民主主義の揺らぎ（アフガニスタ

¹⁵¹ 2015年度実績

¹⁵² 2015年度実績

¹⁵³ 2015年度実績

ン、ミャンマー等）に対する危機感も踏まえ、FOIPに関心が高い国・開発パートナーとの面談等において、FOIP推進の重要性や開発協力の果たす役割について共有した。特に、米国とはエネルギー、通信、民主的選挙等の分野における事業での連携の検討を推進した。

- **Human Capital及びUHC**：2021年11月に開催した世銀Deep Dive会合のHuman Capital（教育、保健、栄養）及び新型コロナのセッションにおいて、コロナ禍からの回復と感染症に対する強じん性強化に係る具体的な連携について協議を行った。また、同会合にて、ウィズコロナ・ポストコロナの時代のUHC達成に向けた保健システム強化及び健康危機管理体制強化に係る連携推進について合意した。さらに、機構職員が、グローバル・ヘルスの主要な世界の機関・有識者が一堂に集うマヒドン王子記念賞会議（PMAC）に企画段階から運営委員として参加し、保健医療サービスの提供・継続の重要性を発信した。
- **スポーツと開発**：第2回Finance in Commonサミットで、機構職員がAFDと機構が共同議長を務めるCoalition for Sustainable Sport&Developmentの進捗報告として、「持続的なスポーツ施設」「スポーツの社会的効果測定」の議論を紹介し、開発銀行の役割を新しい分野に拓く議論を主導した。
- **レジリエンス構築**：国連経済社会局（UNDESA）が主催した開発協力フォーラムハイレベル会合の「リスク情報に基づくアプローチ（Risk-informed approach）」とレジリエンス構築に関するパネルセッション「Navigating the risk landscape through development cooperation」に機構防災分野特別顧問が登壇し、防災において、レジリエンスを高めて災害を予防することを重視するリスク削減アプローチの重要性と、同アプローチをパンデミック対応に適応する可能性について発信した。

(2) 国際機関や伝統的ドナーとの連携の推進

- **世界銀行グループ**：機構と世界銀行グループ間の「第8回JICA－世界銀行グループ・Deep Dive 2021」を開催し、4地域（東南アジア・大洋州、アフリカ、北アフリカ・中東、中南米）及び3課題（Human Capital、気候変動、民間セクターファイナンス）での協議を実施した。Human CapitalではUHC達成に向けた保健システムの強じん性強化や、グローバルレベルの感染症対策に係る連携強化、教育分野での連携、東京栄養サミット2021を踏まえたアフリカ地域を軸とした連携について合意した。また、気候変動では開発途上国の戦略策定に必要な能力向上や技術支援、公正なエネルギー移行支援の重要性、気候ファイナンス動員に向けて世銀とともに取り組んでいくことを合意した。また、民間セクターファイナンス及び地域別のセッションでも、それぞれの特徴に応じた気候変動、新型コロナ対策等を協議し、アフリカのセッションでは第8回アフリカ開発会議（TICAD8）のサイドイベントで連携していくことを合意した。
- **ADB**：ADB年次総会において、紛争脆弱国及び小島嶼国における強じん性強化をテーマとするサイドイベントに登壇した。その際、人間の安全保障を念頭にアジア太平洋地域では紛争・貧困・感染症・自然災害等における予防と制度構築やセクター横断的な取組が重要として、ミンダナオ支援について能力強化・コミュニティ開発の事例を共有したほか、人道・開発・平和（HDP）ネクサスの重要性について発信した。また、機構理事長とADB総裁が会談し、両機関で締結済みの覚書に基づき、特に保健分野での協力や、海外投融資を通じた質の高いインフラ投資促進について意見交換し、積極的に協力を継続していくことを確認した。年次の機構・ADBハイレベルリトリートも開催し、保健、質の高いインフラ投資促進、気候変動、紛争・脆弱地域支援について協議した。
- **IDB**：気候変動課題に資する水資源分野の協力・課題に関する発信として、ストックホルム世界水週間において国際セミナー「Managing the new normal : water resources and climate crisis」を共催した。

12月にはIDB副総裁を含めた定期協議会を実施し、2022年以降のIDBグループ（IDB Invest、IDB Lab含む）との協調融資、日本信託基金を利用した技術支援、上述新規分野における更なる連携推進について合意した。

- **UNDP**：機構理事とUNDP局長が参加する定期協議をオンラインで実施した。地域別の協力、人間の安全保障、防災、アフリカ（TICAD含む）、平和構築、人道・開発・平和（HDP）ネクサス、危機対応について議論し、今後の事業レベルでの連携や国際的な共同発信における連携の方向性を確認した。
- その他、機構理事長及び役員がOECD、UNHCR、UNOPS、ICRC、AUDA-NEPADのトップらと、新型コロナ対策、アフガニスタン・ミャンマー・エチオピア等の地域情勢、質の高いインフラ、アジア太平洋地域での連携強化等をテーマに意見交換を複数実施した。
- 米国（USAID長官）、ドイツ（経済協力開発省（BMZ）、KFW及びGIZ）、フランス（AFD）、英国、アイスランド（いずれも駐日大使）と理事長等が面談し、新型コロナ対応、気候変動、エネルギー、民主主義体制のゆらぎ等を含むグローバルな開発課題、両機関の連携強化について意見交換した。

（3）新興ドナー等との連携の推進

- **IDFCを通じた開発金融機関との連携推進**：機構は国際開発金融クラブ（IDFC）運営委員会メンバーとして、気候変動対策、ジェンダー主流化、生物多様性主流化、SDGs達成等における開発金融機関が果たすべき役割についての議論に貢献した。2021年10月に開催された第2回開発銀行サミットでの上級審議役の登壇も含め、SDGs達成のための先進国、新興国、開発途上国の開発金融機関の連携強化に貢献した。
- **南南・三角協力関連国際会議を通じた新興ドナーとの連携推進**：国連南南協力デーと合わせてGlobal Partnership Initiative on Effective Triangular Cooperation（GPI）が開催したウェビナー、エジプト外務省主催International Cooperation Forumのサイドイベント、Ibero-American Program for Strengthening of South-South Cooperation（PIFCSS）主催の三角協力イベントに機構職員が登壇し、日本の協力について紹介した。
- **新興国における国際協力実施機関への能力強化**：タイ周辺国経済開発協力機構（NEDA）との連携覚書を延長した。また、同連携覚書に基づき、機構東南アジア・大洋州部長及びNEDA総裁を双方のヘッドとして、本部関連部署や関連事務所の参加の下で年次協議を実施し、新型コロナ対応やカンボジア、ラオス等への支援、またNEDA向けの能力強化支援について意見交換を行った。

（4）事業上の課題及び対応方針

2021年度は国際会議がオンラインやハイブリッドでの開催が常態化された。今後も新型コロナの動向を見ながら、更なる国際的な議論への貢献及び国際機関・他ドナー等との連携推進に向けて、効果的な連携方法を模索していく。

国際的な影響力・アジェンダ設定のためには、他ドナーや国際機関等との連携・共創が必要であり、このためには、機構全体で国際的なパートナーシップの促進を基幹業務の一つとしてより一層取り組むことが重要である。引き続き、他ドナーや国際機関との連携に関する優良事例等について機構内で情報共有を行い、対応を促進する。

3-3. 指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

新型コロナを一つの契機として、ドナーの協力を結集させ、効率的に援助効果を発現させる機運が高まっている。こうした状況を踏まえ、過去最高実績を達成したMDBsとの協調融資に加え、その他ドナーとの間でも、日本政府による分担金・拠出金との相乗効果も念頭においたバイ・マルチ連携を更に進展させることが重要であり、機構の継続的な協力を期待する。

(2) 対応：

新型コロナ対策のため、引き続き世銀、ADB、IDB等との協調融資に取り組みつつ、バイ・マルチ連携の更なる進展のため、日本政府におけるUNDPやICRCとの政策協議における議論を踏まえ、機構との連携可能性に関する協議を行った。さらに、日本政府が拠出する「質の高いインフラパートナーシップ（QIIP：Quality Infrastructure Investment Initiative）基金」を活用して開講された世銀のオンラインコース（Massive Open Online Courses）における機構の道路アセットマネジメントに関する取組紹介等に取り組んだ。また、COP26での気候変動対策分野のJICAグローバル・アジェンダの紹介や、東京栄養サミット2021での「JICA栄養宣言」発表、UNDPとの共催オンラインセミナーシリーズ“AFRI CONVERSE”における「JICA世界保健医療イニシアティブ」の取組発信など、国際援助潮流の形成に貢献した。

3-4. 年度評価に係る自己評価

＜評定と根拠＞ 評定：A

根拠：評価指標の目標水準を大幅に上回る成果を上げていることに加え、年度計画に照らして質的な成果、成果の最大化に向けた取組において、目標水準を上回ると判断されることから、当該事業年度における中期計画の所期の目標を上回る成果が得られていると認められる。

具体的には、COP26での気候変動対策における機構の取組の理解促進、②東京栄養サミット2021での「JICA栄養宣言」発表及び関係開発機関からの賛同、③第9回太平洋・島サミット（PALM9：The 9th Pacific Islands Leaders Meeting）での重点分野策定への貢献、④協調融資等を通じた国際機関と連携した新型コロナ対策の推進等特筆すべき成果を上げた。

ア 国際的な議論への参画と発信

- ◎ COP26での気候変動対策における機構の取組の理解促進【①②④】：日本政府が主催するジャパン・パビリオンに出展したバーチャル・パビリオンで気候変動対策分野のJICAグローバル・アジェンダや取組を紹介。開発途上国政府関係機関等の参加者からも高く評価され、機構の取組への理解を促進。
- ◎ 東京栄養サミット2021での「JICA栄養宣言」発表及び関係開発機関からの賛同【②③】：機構主催ハイレベルサイドイベントで栄養改善に関する機構の基本的考え・取組方針をまとめた「JICA栄養宣言」を発表。人間の安全保障への貢献、保健・農業・水衛生・教育等分野横断的な取組の継続・強化、日本の経験の活用、国際パートナーとの連携等の重要性を発信。
- ◎ 第9回太平洋・島サミット（PALM9）での重点分野策定への貢献【①④】：機構は日本政府が表明した「太平洋キズナ政策」における具体的行動計画の重点分野策定に貢献。
- 米国ブルッキングス研究所との革新的技術の適用によるSDGs達成に向けた取組に係る共同研究、米国シンクタンク戦略国際問題研究所（CSIS）とのDXを通じた中南米地域の社会経済開発に関するプロジェクト研究を実施。
- ADB、アジア開発銀行研究所（ADB I）、OECD国際交通フォーラム（ITF）等と国際会議・国際シンポジウムを開催。

イ 国際機関・他ドナー等との連携推進

- ◎ 協調融資等を通じた国際機関と連携した新型コロナ対策の推進【①②】：世銀、ADB、米州開発銀行（IDB）等と新型コロナ対策のための協調融資を実施。アフリカ地域での感染症対策、保健医療分野の改善活動を行うアフリカ疾病対策センター（CDC）と共同事業の検討を開始。
- 「第8回JICA-世界銀行グループ・Deep Dive 2021」を開催、4地域及び3課題での協議を実施。Human Capital（教育、保健、栄養）及びCOVID-19セッションでウィズコロナ・ポストコロナの時代のUHC達成に向けた保健システム強化及び健康危機管理体制強化に係る連携推進を合意。気候変動では、開発途上国の戦略策定に必要な能力向上や技術支援、公正なエネルギー移行支援の重要性、気候ファイナンス動員の取組に合意。
- IMF・世銀、ADB、UNDP等の国際機関・他ドナーとの協議を通じ、気候変動対策、新型コロナウイルス感染症対策、紛争地域・脆弱地域での連携等、今後の協力や連携強化を確認。人間の安全保障、Human Capital、UHC、質の高いインフラ投資、FOIP、人道・開発・平和（HDP：Humanitarian, Development, Peace）ネクサス等の重要性に関する対話を促進。
- IDFCを通じた開発金融機関との連携を推進したほか、南南・三角協力関連国際会議での情報共有を通じた新興ドナーとの連携推進、タイ周辺国経済開発協力機構（NEDA）との連携覚書に基づく年次協議や能力強化支援に係る意見交換等の新興国における国際協力実施機関の能力強化にも貢献。

3-5. 主務大臣による評価

評価：A

<評価に至った理由>

（定量的実績）

【指標 14-2】「参加・発信した国際会議の件数」が目標値（66 件）を上回る 109 件となり、中期目標期間において着実に指標を達成していると考えられる。

（定性的実績）

1. 国際的な議論への参加と発信（【指標 14-1】開発協力の規範・潮流に係る国際的な議論への貢献状況）

年度計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の特筆すべき実績が認められた。

- ・COP26 において、気候変動対策における取組の紹介が、開発途上国政府関係機関等の参加者からも高く評価された。
- ・東京栄養サミット 2021 での「JICA 栄養宣言」発表を通じ、人間の安全保障への貢献、保健・農業・水衛生・教育等分野横断的な取組の継続・強化、日本の経験の活用、国際パートナーとの連携等の重要性を発信し、関係開発機関からの賛同を得られたことを評価できる。
- ・第 9 回太平洋・島サミット（PALM9）にてにおいて、政府が表明した「太平洋キズナ政策」における具体的行動計画の重点分野策定に貢献した。

2. 国際機関・他ドナー等との連携推進（【指標 14-3】対外発信や事業の戦略的推進に係る国際機関・他ドナー等（新興ドナー含む）との連携状況）

年度計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の特筆すべき実績が認められた。

- ・世銀、ADB、米州開発銀行（IDB）等と新型コロナ対策のための協調融資等を通じた国際機関と連携した新型コロナ対策の推進を評価できる。その他、アフリカ地域での感染症対策、保健医療分野の改善活動を行うアフリカ疾病対策センター（CDC）と共同事業の検討を開始した。

（結論）

以上により、定量指標が 120%を越える結果を得たこと、年度計画において予定されていた取組をいずれも着実に実施したほか、各種国際会議の場において途上国政府や開発機関から評価・賛同を得られるなど特筆すべき定性的な成果が多数見られることから、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認め、「A」評価とする。

具体的には、COP26 や東京栄養サミットなど様々な国際会議等において積極的に議論に参加し、国際機関・他ドナー等に対して日本の取組を積極的に発信し、我が国開発協力に対する国際社会の理解向上や国際援助潮流の形成に大きく貢献した。さらに、新型コロナ対策のための協調融資として世銀、ADB や IDB などの国際機関との連携に加え、新たにアフリカ疾病対策センターとの共同事業を開始した。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ （実績に対する課題及び改善方策など）

上記評価を踏まえ、引き続き、主要国際会議への参加及び発信や、開発資金に関する議論への参画を通じた国際援助潮流の形成等に取り組むとともに、国際機関、他ドナーとの連携による開発効果の最大化に取り組むことを期待する。その際、日本政府による分担金・拠出金との相乗効果も念頭においたバイ・マルチ連携に向けた機構の継続的な協力を期待する。

＜その他事項＞ （有識者からの意見聴取等）

特になし。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 15	開発協力の適正性の確保
業務に関連する政策・施策	開発協力大綱、我が国の人道支援方針、平和と健康のための基本方針、国際的に脅威となる感染症対策の強化に関する基本方針、日・ASEAN 防災協力強化パッケージ
当該事業実施に係る根拠（個別法条文等）	独立行政法人国際協力機構法第 13 条
当該項目の重要度、難易度	—
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報（定量指標）	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
機構が実施するプロジェクト（技術協力、 ¹⁵⁴ 有償資金協力、無償資金協力）におけるジェンダー案件比率	40 % 以上 (中 期 目 標 期 間 実 績 平 均)	40%	55%	81%	41%	72%	69%

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：7. (3)、中期計画：5. (3)
年度計画 5. (3) 開発協力の適正性の確保 ア 環境社会配慮 ・ 環境社会配慮ガイドラインを適切に運用し、環境社会配慮助言委員会の関与も得て、環境社会配慮面の審査とこれまでの定期的な監理結果を踏まえたモニタリング結果の確認を確実に行う。 ・ 特に、レビュー調査を通じて得られた現行環境社会配慮ガイドラインの運用状況や、世界銀行の新環境社会配慮政策の施行状況、環境社会配慮助言委員会からの助言等を踏まえた包括的な検討に基づき、ガイドライン改定に関する諮問委員会において同ガイドラインの改定方針及び改定案の検討が行われているところ、透明性と説明責任に配慮したプロセスにより改定を進める。 ・ 環境社会配慮及び改定ガイドラインに関する理解促進に向けた機構内外の関係者への説明・研修及びそれらのための資料の充実に取り組む。 イ 女性のエンパワーメントとジェンダー平等推進 ・ 機構事業におけるジェンダー主流化を推進するため、ジェンダー案件の量的拡充と質的向上を図る。具体的には、ジェンダー主流化重点案件の取組強化、事業の形成・実施時における助言、機構内外の関係者への各種研修に取り組む。

¹⁵⁴ 2013～2014年の先進国の援助機関の実績平均32%から約20%高い水準として設定する。前中期目標期間（2012-2015）実績平均22%。

- ・ 特に、「女性の活躍推進のための開発戦略」に資する女性にやさしいインフラの整備、STEM（科学・技術・工学・数学）分野を含む女子教育の推進・強化、「国連決議1325号国別行動計画」に貢献する平和構築・防災分野等における女性のリーダーシップ推進及び「G7 2Xチャレンジ」（女性のためのファイナンス）等を含む女性の経済的エンパワメントに貢献する支援を重点領域とする。また、新型コロナウイルス感染拡大による女性・女兒への影響を把握し、具体的な支援策を検討するための調査を実施するとともに、コロナ禍における事業の実施において、ジェンダー視点の反映を強化する。さらに、TICAD7の成果への貢献策として、アフリカの女性のエンパワメントに資する事業の形成（ジェンダーに基づく暴力の予防・対応の強化を含む）に取り組む。

ウ 不正腐敗防止

- ・ 不正腐敗情報相談窓口等の適切な運用等を通じて、不正行為に関する情報を収集し、得られた情報に対して適切に調査・対応する。不正行為等が認められた場合は厳正に対処する。また、不正腐敗を防止するため、相手国政府や関係者、職員への研修や啓発活動を実施する。

主な評価指標（定量的指標及び実績は 2. 参照）

- ・ 国際水準に基づく環境社会配慮ガイドラインの運用状況
- ・ 環境社会配慮に関する理解の促進に係る取組状況
- ・ 日本政府の男女共同参画に係る政策への貢献を含む、ジェンダー主流化推進に係る取組状況
- ・ 不正腐敗を防止するための先方政府や関係者への啓発に係る実施状況

3-2. 業務実績

No.15-1 環境社会配慮

2021年度は、コロナ禍が継続し、また、環境・社会・ガバナンスに対する関心が高まるなかで、環境社会配慮に対する理解の促進及びガイドラインの運用を円滑に行いつつ、ガイドラインの改正を行った。ガイドラインの改正では、2020年度までのレビュー調査及び助言委員会での議論、諮問委員会での議論、パブリックコメントへの対応、各種資料や議事録の公開を通じて丁寧な議論を行った。また、FAQをはじめとした関連資料の改訂や機構内外への説明を行った。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
ガイドラインに基づく環境レビュー結果の公開数	79件 ¹⁵⁵	51件	39件	45件	27件	18件
機構内部関係者、コンサルタント及び開発途上国実施機関職員等に対する研修・セミナーの参加人数	756人 ¹⁵⁶	1,118人	789人	385人	442人	740人

(1) 環境社会配慮ガイドラインの運用状況

① 環境社会配慮面の審査とモニタリング結果の確認

¹⁵⁵ 前中期目標期間（2012-2015）実績平均

¹⁵⁶ 前中期目標期間（2012-2015）実績平均

- カテゴリ分類結果に応じた審査・監理：相手国に対し適切な環境社会配慮がなされるよう働きかけるため、ガイドラインに則って全365件に対して、環境社会面に与えると予想される影響の大きさ等に応じてカテゴリ分類（A：10件、B：64件、C：285件、FI：6件）し、案件検討から審査、実施の各段階で環境社会面に与える影響に対する配慮状況を確認した。また、「円借款の迅速化」に留意するとともに、「質の高いインフラ投資の推進」に関連する難易度が高い大規模な案件についても、ガイドラインに則り環境社会面での影響への対応を適切に実施した。
- 環境社会配慮助言委員会：主にカテゴリA案件について全体会合を12回、個別の案件について助言を行うワーキンググループ会合を14回開催し、計13案件に対して環境社会配慮の支援・確認に関する助言を得た。いずれの助言も適切な環境社会配慮の実施等に反映されており、全ての会合議題の公開、全体会合の逐語議事録の機構ウェブサイト上での公表等、透明性の高い運営を継続した。
- 事業実施段階での監理強化：定期的に在外事務所を通じて、相手国政府の環境社会配慮の実施状況を継続的に確認した。また、アジア及びアフリカ諸国等を対象とした案件監理調査を通じて、相手国の実施機関が行う実施段階での環境社会配慮状況を確認し、実施機関に対してモニタリング結果に基づく改善対応を求める等の環境社会配慮監理を強化した。

(2) 環境社会配慮に関する理解の促進

① 研修機会の拡充

- 機構内外の関係者計1,011人に対して環境社会配慮に関する説明・研修を行い、環境社会配慮に対する理解を促進した。内訳は以下のとおり。
 - ・ コアスキル研修等による機構内部向け説明：499人（2020年度269人）
 - ・ 課題別研修等による協力相手国実施機関等向け説明：143人（同18人）
 - ・ コンサルタント向け研修：98人（同155人）
 - ・ 大学等教育機関向け研修：51人（同85人）
 - ・ その他研修：220名（同316名）
- 研修機会を更に充実するため、最近の事例等を踏まえて、非自発的住民移転や生態系配慮等のテーマ別研修と監理段階の留意事項をまとめた研修の資料（合計5種類）を改訂し、機構内関係者を対象としたWBTによる研修を継続した（2021年度受講者62人）。
- 課題別研修「開発事業における環境社会配慮実務」に関して、研修の質の向上を目的として専門的知見を有するコンサルタントへの委託を継続し、2018年度の実施結果を踏まえて、それ以降は世銀から職員を招へいして講義と演習を行う等の改善を行った。また、能力強化研修では、2017年度から新たに加えた大学やコンサルタントの外部専門家による講義を継続しつつ、受講者からのアンケート結果を踏まえて、審査部職員が担当する講義を減らし、演習を増やす等の一部見直しを行い、更なる研修の質の向上を図った。ガイドライン改正の動向など最新の話題も提供した。

(3) 環境社会配慮ガイドラインの改正

- 環境社会配慮ガイドラインの改正：2018年から開始したレビュー調査の結果、世銀等の動向及び助言委員会から得た包括的な検討に係る助言を踏まえて、諮問委員会にて、5回（2020年度も含めると計12回）の議論を行うことによって、ガイドラインの改正に向けた作業を進めた。その過程ではパブリックコメントを募集し、個々の意見に対する検討結果及び回答を諮問委員会に諮った。それらも踏まえ、2022年1月に改正ガイドラインを公布した。FAQや各種関連資料の改訂も行った。

(4) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

改正ガイドラインの普及とその適切な運用のため、マニュアルや参考資料等を作成・改訂しつつ、環境社会配慮及び改正ガイドラインに関する理解促進に向けた機構内外の関係者への説明・研修及びそれらのための資料の充実に取り組む必要がある。

引き続き、ガイドラインを適切に運用し、環境社会配慮助言委員会の関与も得て、環境社会配慮面の審査とモニタリング結果の確認を確実に行う必要がある。

ガイドラインの一層の運用改善のため、世銀の環境社会ポリシーの運用状況、環境社会配慮に関する各種課題及び他機関の対応状況に関する情報を収集する。

No.15-2 ジェンダー主流化

国際的合意及び日本の政策に基づき様々な事業でジェンダー主流化の取組を進めた。例えば、ジェンダー平等のための民間投資を促進するG7イニシアティブ「2Xチャレンジ:女性のためのファイナンス」へ貢献する事業の一つとして、ベトナムにおいて技術協力と海外投融資の連携を通じて女性の金融アクセス改善を図った。また、機構内外関係者延べ1,800人に向けた研修・セミナー実施を通じ、関係者のジェンダー主流化に関する理解を促進した。さらに、新型コロナウイルスの影響を受けた女性・女兒に対応するため、ジェンダーに基づく暴力の撤廃や女性の経済的エンパワーメントのためのパイロット事業を10か国で実施した。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
女性行政官等の 育成人数	1,666人 ¹⁵⁷	4,323人	3,089人	3,184人	1,282人	2,509人

(1) 女性の活躍推進に係る開発戦略への貢献、女性の活躍促進に資する事業の形成

① 女性の健康や生活にやさしい環境（インフラ）の整備

- 2019年6月のG20大阪サミットで採択された「質の高いインフラ投資に関するG20原則」を踏まえ、機構でもインフラ整備におけるジェンダー主流化を引き続き推進した。エスワティニ「包摂的な教育推進のための中等学校建設計画」（無償資金協力）では、生理を理由に学校を欠席する女子生徒がいることを踏まえ、学校建設に当たり、人目にふれず生理用品の処分が可能となるよう、生徒・教員用女性トイレ棟の内部に電気式生理用品焼却炉を設置した。
- 運輸交通分野を所掌する機構内関係者向けセミナーを実施し、同分野でジェンダーの視点に立った取組の一層の促進を図った。その結果、ジェンダー主流化担当部署に対するジェンダー視点に立った取組に関する相談数が増加するなど、各事業におけるジェンダー主流化が推進された。

② 女子教育の推進、強化

- 2019年のG7ビアリッツ・サミットにおいて、「ジェンダー平等及び女性のエンパワーメントに関する宣言」が採択され、女性・女兒の質の高い教育へのアクセスを促進する重要性が謳われた。それ

¹⁵⁷ 伊勢志摩サミットにおける公約値（2016-201の3年間で約5,000人）

を踏まえ、機構では女子教育の推進に取り組んだ。ニジェールでは「みんなの学校：コミュニティ協働による基礎教育の質及び男女間公平性の改善」（技術協力プロジェクト）を開始し、基礎学力向上及び女子教育改善に資するコミュニティ協働型の教育開発モデルの開発に着手した。2021年度は4州にて州教育フォーラムを開催の上、女子就学状況改善のため中退防止モニタリング委員会を学校運営委員会の下部組織として設置し、ニジェールで最も中退リスクが高まる、初等から中等教育への移行時期である小学5・6年生及び中学1・2年生を対象に中退防止に取り組むことを州・県知事、市長、教育省及び州・県教育事務所関係者、伝統的首長、宗教リーダー、学校運営委員会連合代表等各ステークホルダーが合意した。

③ 防災・平和構築分野等における女性のリーダーシップ推進

- 日本政府の「仙台防災協力イニシアティブ」や「女性活躍推進のための開発戦略」に掲げられた防災分野における女性のリーダーシップ推進のため、「ジェンダーと多様性からの災害リスク削減」（課題別研修）を実施し、5か国から14名が参加した。また、マルチメディア教材として「ジェンダーと多様性の視点に立った防災・減災・復興」を作成・公開し、日本の経験に基づいた災害時における女性視点の取組について発信を行った。
- 「行政官のためのジェンダー主流化政策」（課題別研修）を実施し、8か国から13名が参加した。同研修を通じ、防災を含む様々な政策におけるジェンダー主流化手法を習得する機会を提供した。

④ 「国連決議1325号国別行動計画」の実施とモニタリングへの貢献

- 日本政府が定めた「女性・平和・安全保障に関する行動計画」（2015年策定、2019年改訂）の実施状況のうち、機構による事業実施分に係るモニタリング調査を実施し、「国連決議1325号国別行動計画」に基づく取組実績として88件（2020年1月～12月の実績）を日本政府に報告した。

⑤ 女性の経済的エンパワーメントの推進

- パキスタン「シンド州におけるインフォーマルセクターの女性家内労働者の生計向上及び生活改善支援プロジェクト」（技術協力プロジェクト）において、女性家内労働者に対し家計簿作成・管理方法の指導、職業訓練、金融サービスへのアクセス改善等の取組を通じ、女性の生計向上を支援した。カンボジア「女性の経済的エンパワーメントのためのジェンダー主流化プロジェクト」（技術協力プロジェクト）では、女性省におけるジェンダー主流化に関する能力強化と農村地域における女性のエンパワーメントを促進するパイロット活動の実施、それに係る関連省庁との協働関係の構築を進めた。「日アフリカ・ビジネスウーマン交流セミナー」（課題別研修）を実施し、8か国から13人（うち女性起業家5人）に対し経済的エンパワーメント及び様々な政策分野でのジェンダー主流化に関する研修を実施した。

⑥ ジェンダーの視点に立った投資の推進

- スキーム間連携を通じた女性の金融アクセス改善への貢献：ベトナムでは「ジェンダーの視点に立った金融包摂促進支援プロジェクト」（技術協力プロジェクト）を通じて現地の金融機関を支援し、低所得者層の女性向けの金融教育や商品開発に向けた協力を行った。さらに同技術協力で支援し、女性起業家支援を行っている現地金融機関に対し「中小零細事業者向け女性金融包摂支援事業」（海外投融資）を通じて融資を行い、女性が経営する中小零細事業者に対する金融アクセス改善を図つ

た。

- 2021年6月のG7コーンウォール・サミットの機会に、ジェンダー平等に資する民間投資を促進するための「2Xチャレンジ：女性のためのファイナンス」イニシアティブを通じて2021～2022年の新たなフェーズで150億ドルの資金動員をめざすことが合意された。同イニシアティブへの貢献の一つとして、インド「女性金融包摂支援事業」（海外投融資）を形成し、女性向け金融サービスを提供する現地の金融機関等に融資を行い、女性の金融アクセスの改善を図った。
- 有償資金協力のうちジェンダー平等や女性のエンパワーメントを主目的とする事業及びジェンダー平等や女性のエンパワーメント推進に資するコンポーネントを組み込んでいる事業に資金を充当する国内初のジェンダーボンドを発行し、国内の投資家へジェンダー課題や取組の重要性を発信した。

⑦ 新型コロナウイルス感染拡大によるジェンダーの課題への対応

- 「新型コロナウイルス感染拡大下における女性・女兒への影響及び対応に係る情報収集・確認調査」を実施し、新型コロナの感染拡大が続くなかで女性・女兒が置かれている状況を調査するとともに、適切な感染対策等の研修を受けられていない女性医療従事者・ソーシャルワーカー向け衛生研修、売り上げが減少した女性農家向け農産物販売のためのデジタルプラットフォームの活用、外出が減り増加したDV等ジェンダーに基づく暴力対策等に関して10か国で11の対策事業をパイロットとして実施し、コロナ禍における事業実施に当たってジェンダー視点に立った取組の教訓・好事例の発掘を行った。

⑧ アフリカの女性のエンパワーメントに資する事業の形成、ジェンダーに基づく暴力の予防・対応の強化

- 「ジェンダーに基づく暴力への対応に係る情報収集・確認調査」を通じ、アフリカ5か国におけるジェンダーに基づく暴力の実態を調査するとともに、予防のための啓発活動や被害者の救済に関するパイロット事業を行った。また、南スーダンでジェンダーに基づく暴力への対応を強化すべく「ジェンダーに基づく暴力被害者の自立と社会復帰推進アドバイザー」を派遣した。さらに、ジェンダーに基づく暴力の情報整備として、世界の現状や日本の取組を紹介する映像資料を作成した。さらに機構内外の関係者を対象にジェンダーに基づく暴力の撤廃に向けた公開オンラインセミナーを開催し、アフリカと日本の事例を紹介し今後の同分野での協力の在り方について発信を行った。
- アフリカ地域以外のジェンダーに基づく暴力への対応として、パキスタンに「ジェンダーに基づく暴力被害者支援における被害者中心アプローチ促進支援アドバイザー」を派遣し、被害者支援の体制整備を支援した。また、ジェンダーに基づく暴力の一形態である人身取引への対策として、ベトナム「被害者支援及びカウンセリングのための人身取引対策ホットライン運営強化プロジェクト」（技術協力プロジェクト）で、人身取引等に関する電話相談員に対し予防・対応を適切に行うためのカウンセリング研修を実施した。さらに、カンボジア、ラオス、タイ、ベトナムのメコン地域における国際的な人身取引への対応能力やネットワークの強化を図るタイ「人身取引対策のためのメコン地域ネットワーク強化プロジェクト」（技術協力プロジェクト）を開始した。「アセアン諸国における人身取引対策協力促進セミナー」（課題別研修）では、6か国から13人が参加し、被害者の保護や、加害者の訴追を行う各国の関係者間の連携強化を図り、域内での人身取引への対応能力の強化を促進した。

⑨ 国際社会に対する戦略的な情報発信

- 他機関と連携した発信：UN WOMENが主催するオンライン研修で機構の防災におけるジェンダー主流化や新型コロナ影響下でのジェンダー主流化について発信した。
- 国際場裡における発信：オンラインで開催されたOECD DACジェンダー平等ネットワーク（Gendernet）年次会合、国連女性の地位向上委員会サイドイベント、アジア欧州会合等で機構のジェンダー平等に向けた取組を発信した。
- 中米統合機構（SICA）への協力：SICA加盟国に対する「中米統合機構加盟国向けビジネスを通じた女性のエンパワーメント」（課題別研修）を実施し、6か国から14人が参加した。また、「SICAジェンダー政策策定・実施モニタリング・評価能力体制強化アドバイザー」（技術協力プロジェクト）の派遣を開始し、SICA加盟国が実施するジェンダー政策のモニタリング体制強化を行った。

(2) ジェンダー主流化の推進に向けた取組

① ジェンダー案件の量的拡大と質的向上

- 機構主要3事業の案件実施合意時におけるジェンダー主流化に向けた取組の明確化：技術協力プロジェクトを実施する際にジェンダー主流化の取組を強化するため、実施機関との案件実施合意時にジェンダー主流化に向けた取組内容を合意するよう整理した。これにより技術協力、有償資金協力（円借款）、無償資金協力の主要3事業全てにおいて、案件実施合意時にジェンダー主流化に向けた取組が確認されることとなった。
- あらゆる援助手法の事業形成におけるジェンダー主流化：技術協力、有償資金協力、無償資金協力、中小企業・SDGsビジネス支援事業、草の根技術協力事業でジェンダー主流化を推進すべく、事業形成段階でジェンダーの視点につき助言を行った。
- 各種業務マニュアルの改訂・執務参考資料の拡充：ジェンダー主流化の取組を強化するため、分野別のジェンダー主流化の手引き（11分野）の改訂に着手した。
- 研修事業における女性の参加促進：2018年度に導入した長期研修、課題別研修への女性研修員の参加促進の指針につき、引き続き機構内に周知した。実績として2021年度は女性の割合が40%となった。
- 実施方針の決定：JICAグローバル・アジェンダ（ジェンダー平等と女性のエンパワーメント）を策定し、機構の同分野における事業実施方針を定めた。

② ジェンダーの視点に立った業務運営の推進

- 内部人材向けジェンダー主流化研修の実施：機構職員等への研修（15回、延べ523人）でジェンダー主流化に係る講義を行った。2018年度に新たな取組として導入したPCM（Project Cycle Management）研修におけるジェンダー主流化の講義及び海外拠点向けジェンダーセミナー（英語）を継続し、海外拠点間の相互の学びを促進した。
- 外部人材向けジェンダー主流化研修の実施：能力強化研修「ジェンダー主流化」、総括クラス向けジェンダー研修を通じて、開発コンサルタント等1,373人に技術協力、円借款、無償資金協力等の案件形成段階でジェンダー主流化を促進するための視点や手法について講義及び演習を通じて伝えた。また、民間連携事業の関係者に対して事業実施のジェンダー視点の重要性に関する説明会を実施した。
- 機構内関係者への啓発：理事会で役員に対しジェンダー主流化の状況と取組方針を共有した。また、

機構内本部・国内拠点・海外拠点の責任者（部門長）を対象としたジェンダー責任者会議、担当者を対象としたジェンダー担当者会議を開催したほか、海外拠点の現地スタッフを主な対象とする会議を開催した。この中で事業、組織、広報の観点からジェンダー主流化の取組の重要性及び優良事例を共有した。

- 有識者とのネットワーク及び助言の活用：2019年に合意された「質の高いインフラ投資に関するG20原則」に基づくADBとの共同アクションの一環として、ADBの専門家を招き機構職員向けにセミナーを開催し、ADBのジェンダーポリシー、水及びエネルギー分野のインフラ事業におけるジェンダーの取組事例等について紹介し、ジェンダー主流化の意識啓発を行った。また、質の高いインフラ投資に関する世銀との連携の一環として、世銀と合同で機構内外の関係者を対象にインフラとジェンダーに関するオンラインセミナーを開催し、好事例の共有を図った。

(3) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

- 主要3事業（技術協力、有償資金協力、無償資金協力）の実施機関との合意文書でのジェンダー主流化の項目の導入、組織内外での研修の実施、執務参考資料の整備を進めたことで、質・量ともにジェンダー主流化を進める制度・体制を整備してきている。2022年度においてはこれらが適切に活用されていくよう組織内外で働きかけを行っていく。

No.15-3 不正腐敗防止

機構では、不正腐敗情報相談窓口等の適切な運用等を通じて、不正行為に関する情報を収集しており、得られた情報については適切に調査・対応の上、不正行為等が認められた事案については厳正な対処を行った。また、不正腐敗を防止するため、相手国政府や関係者、職員への研修や啓発活動を実施した。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
職員向け研修、セミナーの参加人数	120人 ¹⁵⁸	259人	134人	189人	162人	325人

(1) 不正腐敗防止対応

- 不正腐敗情報相談窓口等を通じて幅広く不正腐敗に関する情報を受け付け、弁護士等、外部の専門家の参加を得て、受け付けた情報について適切に調査・対応した。
- 無償資金協力事業に係るコンサルタント業務及び機材調達並びに調査業務に係る企画競争において、それぞれ不正行為の事実が確認された。そのため、事案の内容等を踏まえて措置規程に基づき契約競争参加等に関する資格停止措置3件を行った。

(2) 相手国政府、関係者及び職員への啓発活動

- 研修、専門家派遣、技術協力プロジェクトを活用して相手国のガバナンス強化を支援した。例えば、ベトナム「改正競争法に基づく競争政策施行能力強化プロジェクト」（技術協力プロジェクト）や課

題別研修「汚職対策（刑事司法）」を通じて、競争法の実効的な執行や刑事司法関係者による汚職対策を支援した。

- 在外赴任前研修で不正腐敗防止に係る研修を計12回実施し、機構職員の不正腐敗リスクに係る意識及び取組を強化した。また、近年、中小企業・SDGsビジネス支援事業に係る不正腐敗事案が発生していることから、同事業を中心に不正腐敗への認識を深め、未然防止のための知識を習得すべく、職員を対象に「中小企業・SDGsビジネス支援事業に係る不正腐敗防止研修」を実施した。

(3) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

今後とも、不正腐敗の防止に向け不断に取り組んでいく。

3－3．指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

引き続き環境社会配慮ガイドラインを適切に運用するとともに改定に向け取り組むこと、新型コロナウイルスの影響も踏まえつつ女性のエンパワーメントとジェンダー平等推進につながる活動に一層注力すること、不正腐敗防止に適切に取り組むことを期待する。

(2) 対応：

ガイドラインを適切に運用するとともに、透明性と説明責任を確保したプロセスにより改正した。「新型コロナウイルス感染拡大下における女性・女兒への影響及び対応に係る情報収集・確認調査」を実施したことに加え、様々な事業活動において新型コロナウイルスによる女性・女兒への対応を事業活動や研修内容に含めるよう計画の見直しを行った。不正腐敗防止については、不正腐敗情報相談窓口と外部通報受付窓口の機能に応じて、寄せられた情報に対し適切に対応した。

3－4．年度評価に係る自己評価

<評定と根拠> 評定：A

根拠：評価指標の目標水準を上回る成果を上げていることに加え、年度計画に照らして質的な成果や成果の最大化に向けた取組で目標水準を上回ると判断する成果を上げていることから、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認められる。具体的には、①援助手法の組み合わせによる女性の金融アクセス改善への貢献、②機構主要3事業の合意文書におけるジェンダー主流化の項目の導入といった特筆すべき成果を上げた。また、③機構環境社会配慮ガイドラインの改正、④窓口を通じた不正腐敗情報の受付と適切な対応、⑤不正腐敗の防止に係る相手国政府、関係者及び職員への啓発活動等を着実に実施した。

ア 環境社会配慮

- 全 365 案件のカテゴリ分類等、環境社会配慮ガイドライン（以下「ガイドライン」という。）を適切に運用。全体会合を 12 回、ワーキンググループ会合を 14 回開催し、計 13 案件に対して助言を得て、緩和策の策定や事業の実施等に活用。
- 機構内外の関係者 1,011 人に対して環境社会配慮に関する説明・研修（コアスキル研修、課題別研修、コンサルタント向け研修等）を実施し、環境社会配慮に対する理解を促進。研修機会拡充に向け、最新事例等を踏まえたテーマ別研修と監理段階の留意事項をまとめた研修資料を改訂し、機構内関係者を対象とした WBT を継続実施。
- レビュー調査及び環境社会配慮助言委員会から得た包括的な検討に係る助言に基づいて、ガイドライン改定に係る諮問委員会を 5 回（2020 年度を含めると 12 回）開催し改正に係る議論を

進めた。パブリックコメントを募集し、それら意見も踏まえ、ガイドラインを改正した。ガイドラインに関するよくある問答集（FAQ）や各関連資料も改訂。

イ ジェンダー主流化

- ◎ **援助手法の組み合わせによる女性の金融アクセス改善への貢献【②】**: ベトナムでは「ジェンダーの視点に立った金融包摂促進支援プロジェクト」（技術協力プロジェクト）を通じて現地の金融機関を支援し、低所得者層の女性向けの金融教育や商品開発に向けた協力を実施。さらに同技術協力プロジェクトで支援し女性起業家支援を行っている現地金融機関に対し「中小零細事業者向け女性金融包摂支援事業」（海外投融资）を通じて融資を行い、女性が経営する中小零細事業者に対する金融アクセスを改善。
- ◎ **機構主要3事業の案件実施合意時におけるジェンダー主流化に向けた取組の明確化**: 技術協力プロジェクトの実施時にジェンダー主流化の取組を強化すべく、実施機関との案件実施合意時にジェンダー主流化に向けた取組内容を合意するよう整理。これにより技術協力、有償資金協力（円借款）、無償資金協力の主要3事業全てで案件実施合意時にジェンダー主流化に向けた取組を確認。
- 「質の高いインフラ投資に関するG20原則」を踏まえ、インフラ事業におけるジェンダー主流化を推進（エスワティニの中学校建設）。
- 新型コロナの影響を踏まえつつ、女子教育の推進・強化、防災・平和構築分野等における女性のリーダーシップ推進、女性の経済的エンパワーメントの推進、アフリカの女性のエンパワーメントに資する事業の形成等の取組を実施。
- ジェンダー主流化に向けた機構内部・外部人材向け研修を実施。また、JICAグローバル・アジェンダ「ジェンダー平等と女性のエンパワーメント」を機構の事業実施方針として策定。

ウ 不正腐敗防止

- 不正腐敗情報相談窓口や外部通報窓口等を通じ不正腐敗に関する情報を受けつけ、弁護士等外部有識者の参加を得て適切に調査・対応を実施。
- 不正腐敗防止に係る在外赴任前研修等を通じ、相手国政府、機構事業関係者や機構職員の不正腐敗リスクに係る意識・取組を強化。

3-5. 主務大臣による評価

評価: A

＜評価に至った理由＞

（定量的実績）

【指標 15-4】「機構が実施するプロジェクト（技術協力、有償資金協力、無償資金協力）におけるジェンダー案件比率」が目標値（40%）を上回る 69%となり、中期目標期間において着実に指標を達成していると考えられる。

（定性的実績）

1. 環境社会配慮

年度計画の取組を着実に実施した。

2. 女性のエンパワーメントとジェンダー平等推進

年度計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の特筆すべき実績が認められた。

・技術協力、有償資金協力（円借款）、無償資金協力の主要3事業全てで案件実施合意時にジ

エンダー主流化に向けた取組を推進している点の評価できる。特に、ベトナムでは、「ジェンダーの視点に立った金融包摂促進支援プロジェクト」（技術協力プロジェクト）を通じて、低所得者層の女性向けの金融教育や商品開発に向けた協力を実施し、さらに現地金融機関に対し「中小零細事業者向け女性金融包摂支援事業」（海外投融資）を通じて融資を行い、援助手法の組み合わせによる女性の金融アクセス改善に貢献している。

3. 不正腐敗防止

年度計画の取組を着実に実施した。

（結論）

以上により、定量指標が 120%を越える結果を得たこと、年度計画において予定されていた取組を着実に実施したほか、援助手法を効果的に組み合わせた女性の金融アクセス改善への貢献による定性的な成果が見られることから、中期計画における所期の目標を達成していると認め、「A」評価とする。

具体的には、ベトナムにおいて技術協力プロジェクトと海外投融資の連携を通じ、女性の金融アクセス改善を図ることで、ジェンダー平等推進だけでなく女性のエンパワーメントにも貢献している。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞（実績に対する課題及び改善方策など）

上記評価を踏まえ、女性のエンパワーメントとジェンダー平等推進に繋がる活動に一層注力するとともに、引き続き環境社会配慮ガイドラインを適切に運用しつつ改定に向け取り組むこと、不正腐敗防止に適切に取り組むことを期待する。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

特になし。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 16	内部統制の強化
業務に関連する政策・施策	開発協力大綱、海外移住審議会最終意見書
当該事業実施に係る根拠（個別法条文等）	独立行政法人国際協力機構法第13条
当該項目の重要度、難易度	—
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報（定量指標）	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
内部統制のモニタリング実施回数	2回/年 ¹⁵⁹	2回	2回	2回	2回	2回	2回

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：7. (4)、中期計画：5. (4)
年度計画 7. (4) 内部統制の強化 ア 内部統制を実施するための環境整備 ● 業務方法書等に基づき、機構の内部統制を機能させるために必要な規程等を整備し、必要に応じて改定するとともに、研修の更なる拡充を図り、職員の内部統制に係る一層の意識の向上に取り組む。 イ 組織運営に係るリスクの評価と対応 ● リスクの分析と評価においては、特にコロナ禍により生じ得る組織運営に係るリスクに着目し、その結果及びリスク対応状況をリスク管理委員会等の場で報告する。 ● 有償資金協力業務の適切な業務運営を確保するため、有償資金協力に係るリスクを適切に識別・測定し、モニタリングを行う。 ウ 内部統制の運用 ● 機構の内部統制が確実に実施されるよう、定期的に内部統制の実施状況をモニタリングし、結果を役員に報告するとともに、機構内で周知徹底を図る。 ● 業務の有効性及び効率性を向上するため、機構の中期計画及び年度計画に基づく業務実績等評価を行う。 エ 機構内及び外部からの情報伝達体制の確保 ● 内部及び外部通報制度を適切に運用し、通報に対して迅速・適切に対処する。 ● 性的搾取・虐待及びセクシャルハラスメント（SEAH：Sexual Exploitation and Abuse and Sexual Harassment）に関し、事案対応に係る方針等を作成し、機構内で周知を行う。 オ 内部監査の実施 ● 内部監査に関する国際的指針に則して内部監査を実施するとともに、監査結果のフォローアップ

¹⁵⁹ 2015年度実績を基に設定する。2015年度実績2回

プを着実に実施する。 カ ICT への対応 ● 「政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準群」（次期改正版）を踏まえ、改定の動向を踏まえた上で、情報セキュリティ管理規程等について反映、見直しを検討する。また、実績に基づいた改善事項等を必要に応じて規程等に反映させる。 ● コロナ禍による執務環境の変化に伴い、クラウド化を中心としたシステム基盤の拡充・変更を進めるとともに、新システム基盤に即した情報セキュリティ対策を講じていく。
主な評価指標（定量的指標及び実績は 2. 参照） ・ リスク管理に係るモニタリングの実施及び強化状況 ・ 法令遵守強化に係る取組状況

3-2. 業務実績

No.16-1 内部統制を実施するための環境整備

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
事務所管理における法務の知識に係る海外拠点赴任前研修回数	12回 ¹⁶⁰	12回	12回	12回	11回	12回
コンプライアンスに係る専門家等赴任前研修回数	12回 ¹⁶¹	12回	12回	12回	9回	12回

(1) 内部統制関連規程の整備

- 文書決裁に関する規程（電子決裁システム導入に伴う決裁手続の変更、供覧文書の廃止）の改正、会計規程の改正等を行い、機構の内部統制の推進に関連する各種規程等の整備を進めた。

(2) 内部統制の組織内への浸透

- 事業継続管理規程に基づき、対策本部訓練、緊急事態時優先業務の実施訓練、市ヶ谷ビル・国内拠点の災害対応態勢に係る点検を実施した。訓練結果を踏まえ、各部門のBCPマニュアル等を見直すことで、実効性の向上に努めるとともに、機構内で対策の好事例や今後の課題等を共有し、機構内の緊急対応能力強化を図った。
- コロナ禍による執務環境の変化等を踏まえつつ、機構内で勤務する全職員等向けに内部統制をテーマとしたオンライン研修（WBT）を実施した。また、内部統制を構成する個々の事項（情報セキュリティ・個人情報保護、障害者差別解消推進）に係る研修を実施し、組織内への浸透を図った。内部統制上の主要な事項〔第4期中期目標期間（見込）及び2020年度業務実績評価、第5期中期目標・中期計画、年度計画、調達関連の各種制度等〕については、セミナー・説明会を実施し、組織内の理解促進を図った。

¹⁶⁰ 2015年度実績

¹⁶¹ 2015年度実績

(3) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

機構の内部統制を継続的に機能させるべく、引き続き、必要に応じて関連規程の見直しを行うとともに、組織内の意識向上を図るため、内部統制に関連する各種セミナー・研修（WBTを含む）の実施に継続的に取り組む。

No.16-2 組織運営に係るリスクの評価と対応

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
コンプライアンス / リスク管理委員会 / 有償資金協力勘定リスク管理委員会の開催回数	2回/2回/5回 ¹⁶²	2回/2回/5回	2回/1回/5回	2回/1回/5回	2回/1回/5回	3回/1回/5回

(1) リスクの評価と対応に係る取組

- 機構内の全部署・拠点（国内拠点・海外拠点）において、自部署の業務に関わるリスクを特定し、業務への影響を評価するとともに、当該評価の結果に応じてリスク低減に向けた適切な対策を検討した（リスクの自己点検）。
- 総務省が示す内部統制の指針を踏まえ、リスクの自己点検のプロセス全体における各種改善（残余リスク・固有リスクの定義明確化、自己点検フローやリスクの傾向の見える化、機構の主要なリスクに係る検討等）を図った。
- リスク管理委員会において、自己点検結果の報告、リスク評価及び対応等を確認した。また、内部統制上の重要事項を取りまとめ、理事会において報告を行った。
- 有償資金協力勘定リスク管理委員会で、定期リスク管理報告（ポートフォリオ管理に関する定期リスク管理報告を半期ごとに実施）及び有償資金協力勘定の資産・負債管理（将来の収支分析や収支改善策に係る議論を半期ごとに実施）を行うとともに、金利リスクに関するヘッジ方針を策定した。また、新型コロナウイルス感染症拡大への対応として、G20及びパリクラブで合意された「債務支払猶予イニシアティブ（DSSI）」及び「DSSI後の債務措置に係る共通枠組」が有償資金協力勘定のリスク管理に及ぼす影響を分析し、有償資金協力勘定リスク管理委員会や理事会を通じて経営層への報告を実施した。

(2) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

- コンプライアンス違反や事故を未然に防ぐため、リスク事案に対するマニュアル類の点検、定期的な注意喚起、各種セミナー・研修（WBTを含む）を引き続き継続して実施する。

No.16-3 内部統制の運用

(1) 内部統制実施状況のモニタリング

¹⁶² 前中期目標期間（2012-2015）実績平均

- 監事による機構の業務に関する監査及び会計監査人による財務諸表に関する監査を受けるとともに、内部監査を実施した。

(2) 年度計画に基づく業務実績等評価の実施

- 機構の中期計画及び年度計画に基づき、2021年度の業務実績等評価を実施した。また、本部部署・拠点（国内拠点・海外拠点）を対象とするセミナー開催を通じ、2020年度業務実績に係る主務大臣による評価結果及び指摘事項等を機構内に広く共有し、同指摘事項を踏まえた適切かつ確実な対応の促進を図った。

No.16-4 機構内及び外部からの情報伝達の確保

機構においては、違法行為等の早期発見及び是正、機構の業務運営の公正性の確保のため、内部通報及び外部通報制度を整備し、運用している。2021年度においては、近年、国際場裡において機運が高まってきた性的搾取・虐待及びセクシャルハラスメント（SEAH）の撲滅の動きに合わせ、該当情報に接した後の対応をまとめたマニュアルを作成し、機構内に周知した。

(1) 外部通報制度及び内部通報制度の運用

- 外部通報：外部通報窓口及び不正情報に係る相談窓口を通じた通報について、公益通報者保護法の趣旨に基づき通報者の保護を図りつつ、関係規程に基づき通報内容に応じて適切に対処した。
- 内部通報：内部通報受付管理者を置き、内部通報専用メールアドレス、専用ポスト、郵送等を通じて内部通報を受け付ける制度を設けている。内部通報の制度案内（日本語及び英語）を備え、機構内ポータルサイトへの掲載、機構内の研修や赴任前研修、各種配付物への掲載、機構の契約先への配付等を通じて、機構関係者及び機構の契約先に内部通報制度を周知した。また、通報があった場合には、公益通報者保護法の趣旨に基づき通報者の保護を図りつつ、関係規程に基づき通報内容に応じて適切に対処した。
- SEAHに関する取組の強化：SEAHについて、機構職員等から被害を受けた者が情報を機構に伝達した後、得られた情報に適切に対応できるよう、実践的な内容を盛り込んでマニュアルを改正し、機構内で周知した。また、機構関係者によるSEAH等について、JICA外の者が相談することができるよう「外部向けSEAH等相談窓口」を設け、ウェブサイトで公表した。

(2) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

引き続き、違法行為等の早期発見及び是正、機構の業務運営の公正性の確保のため内部通報及び外部通報制度の適切な運用を図り、通報に対して迅速・適切に対処するとともに、公益通報者保護法の改正を踏まえた所要の制度見直しを行う。

No.16-5 内部監査の実施

- 内部監査基本計画に基づき、内部監査に関する国際的指針に則して、定例監査及び特定テーマ監査をリモートによる手法を取り入れつつ以下のとおり実施するとともに、監査結果に基づく改善実施

状況等のフォローアップを実施した。

定例監査：有償資金協力信用リスク監査、情報セキュリティ監査、情報システム監査、個人情報管理監査、法人文書管理監査、国内拠点監査（東京センター、筑波センター）、海外拠点監査（フィジー事務所、パプアニューギニア事務所、パラオ事務所、トンガ支所、バヌアツ支所、サモア支所、ソロモン支所、マーシャル支所、ミクロネシア支所及びキリバスフィールド・オフィス）を実施した。

特定テーマ監査：リスク評価・対応実施態勢、調達業務実施態勢をテーマとした監査を実施した。

(1) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

組織内外の事業環境の変化によるリスクを踏まえて監査を実施する。

No.16-6 ICT への対応

コロナ禍でのリモートワーク拡大への対応として、セキュリティ強化及びネットワーク増強を含むクラウド環境整備を進めた。また、各システムの横断的管理と支援のためのポートフォリオマネジメントオフィス（以下「PMO」という。）の開設や、業務自動化推進のためのRPAの活用促進を行った。法律や政府の統一基準群の改正に対応すべく、関連する内部規程等の改正手続を実施した。

(1) ICTへの対応

- 他の独法に先駆けたPMOの開設：2021年度より情報システム部にPMOを他の独法に先駆けて2021年10月に開設し、各システムの横断的管理と各主管部署に対する技術的支援体制を強化した。また、業務自動化推進のため、RPAを安全かつ適切に活用するためのRPAガイドラインを策定し、2021年度より適用を開始した。RPA説明会開催等による機構内周知・普及活動や、技術的支援等の取組を本格的に開始した。
- 本部部署・拠点（在外拠点及び国内拠点）で実施したリスクの自己点検から、コロナ禍の態勢下におけるリスク認識が高まっているリスク項目及び傾向を洗い出し、機構全体が抱えるリスクの分析を行った。同分析結果を踏まえ、情報セキュリティ関連リスクの傾向に即した「情報セキュリティ・個人情報保護研修（WBT）」を実施し、コロナ禍による執務環境の変化等を踏まえた事故の防止に向けて、職員の情報セキュリティ意識の向上及び啓発に取り組んだ。また、2020年度から実施中の情報システム基盤のクラウド移行において、ゼロトラスト・セキュリティの考えに基づくセキュリティ対策を講じ、情報漏洩、不正アクセスやサイバー攻撃等への対策強化を進めた。
- コロナ禍を受けたリモートワーク拡大への対応として、セキュリティ強化及びネットワーク増強を含むクラウド環境整備を当初計画に比べて2年程度前倒し実施した。また、有償資金協力業務の外貨建て商品等への対応を目的とした金融基幹システムの改修（米ドル建借款対応、一部環境更改等）やシステム構築推進（新海外投融资システム検討）を行った。
- 「政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群（令和3年度版）」（2021年7月7日）に合わせ、内部規程等の改正手続を行った。
- 「個人情報の保護に関する法律等の一部を改正する法律」（2020年6月12日公布）の施行（2022年4月1日）に合わせ、関連規程の改正手続を行った。

(2) 事業上の課題及び原因分析と対応方針

ウィズコロナ、ポストコロナに対応していく必要があることから、新情報システム基盤や次期ネットワーク設計を通じ、サイバー攻撃等の情報セキュリティリスクに対する技術的対策充実の検討を進める。また、PMOを通じたシステム横断的管理を一層強化する。

(会計検査指摘事項への対応)

2019（令和元）年度決算検査報告指摘事項（援助の効果が十分に発現していない事業として意見表示のあったODA案件1件）に関し、事業実施機関に対して働きかけを行い、機材の再設置や代替機材の調達がなされたこと、また、防災連絡システムにおいて機材を常に利用可能な状態にしておくことの重要性や適切な管理体制整備への助言、事業完了後に機材が利用可能な状態になっていないことを把握した場合の効果的な働きかけの実施について、機構内の関係部署に周知したことをもって、2020年度決算検査報告において処置済み事項となった。

3－3．指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

新型コロナの流行を受け、業務における ICT の活用は更に進んでいくものと認識。その反面、情報セキュリティ上のリスクも増大すると考えられるところ、2020 年度には 2 件のインシデントが発生したことも踏まえ、改めて機構内でのリスク管理体制の強化や個々人のリテラシー向上に取り組まれたい。

(2) 対応：

情報流出事案の発生に伴い、事業実施部署に情報セキュリティ・個人情報保護に関する自己点検を通じて、要保護情報を扱う外部委託等の有無及び管理状況について確認した。

本部部署・拠点（在外拠点及び国内拠点）にて実施したリスクの自己点検から、コロナ禍の態勢下におけるリスク認識が高まっているリスク項目及び傾向を洗い出し、機構全体が抱えるリスクの分析を行った。同分析結果を踏まえ、情報セキュリティ関連リスクの傾向に即した「情報セキュリティ・個人情報保護研修（WBT）」を実施し、コロナ禍による執務環境の変化等を踏まえた事故の防止に向けて、職員の情報セキュリティ意識の向上及び啓発に取り組んだ。

また、2020年度から実施中の情報システム基盤のクラウド移行において、ゼロトラスト・セキュリティの考えに基づいたセキュリティ対策を講じ、情報漏洩、不正アクセスやサイバー攻撃等への対策強化を進めた。

3－4．年度評価に係る自己評価

< 評定と根拠 > 評定：B

根拠：評価指標の目標水準を着実に達成したことに加え、年度計画に対して所定の成果を上げていることから、中期計画における所期の目標を達成していると認められる。

具体的には、①内部統制関連規程の整備・組織内への浸透、実施状況モニタリング、②有償資金協力勘定の資産・負債管理及びリスク管理に及ぼす影響分析、③外部通報・内部通報制度の周知と適切な情報伝達体制の確保、④性的搾取・虐待及びセクシャルハラスメント（SEAH）に関する情報への適切な対応のためのマニュアルの改正、⑤情報システム部への PMO の開設による各システムの横断的管理と各主管部署に対する技術的支援体制の強化等、機構内の内部統制の環境整備に着

実に取り組んだ。

ア 内部統制を実施するための環境整備

- 内部統制関連規程の整備〔文書決裁に関する規程（電子決裁システム導入に伴う決裁手続の変更）、会計規程の改正〕。
- 内部統制の組織内への浸透（事業継続管理規程に基づく訓練、災害対応態勢に係る点検の実施。WBT研修：情報セキュリティ・個人情報保護、障害者差別解消推進）。
- 各種説明会・セミナー実施〔第4期中期目標期間（見込）及び2020年度業務実績評価、第5期中期目標・中期計画、年度計画、調達関連の各種制度等〕。

イ 組織運営に関するリスクの評価と対応

- リスク管理委員会にて、自己点検結果の報告、リスク評価及び対応等を確認。また、内部統制上の重要事項を取りまとめ、理事会において報告。
- 有償資金協力勘定リスク管理委員会で、定期リスク管理報告（ポートフォリオ管理に関する定期リスク管理報告を半期ごとに実施）及び有償資金協力勘定の資産・負債管理（将来の収支分析や収支改善策に係る議論を半期ごとに実施）を実施、金利リスクに関するヘッジ方針を策定。
- 「債務支払猶予イニシアティブ（DSSI）」及び「DSSI後の債務措置に係る共通枠組」が有償資金協力勘定のリスク管理に及ぼす影響を分析し、有償資金協力勘定リスク管理委員会や理事会を通じて経営層へ報告。

ウ 内部統制の運用

- 中期計画及び年度計画に基づく2021年度の業務実績等評価の実施。また、本部部署・拠点（国内拠点・海外拠点）を対象とするセミナー開催を通じ、2020年度業務実績に係る主務大臣による評価結果及び指摘事項等を機構内に共有、同指摘事項を踏まえた適切かつ確実な対応を促進。

エ 機構内外からの情報伝達の確保と運用

- 性的搾取・虐待及びセクシャルハラスメント（SEAH）について、機構職員等から被害を受けた者が情報を機構に伝達した後、得られた情報に適切に対応できるよう実践的な内容を盛り込みマニュアルを改正、機構内で周知。
- 外部通報・内部通報制度の周知と適切な情報伝達体制の確保。

オ 内部監査の実施

- 内部監査基本計画に基づき、内部監査に関する国際的指針に則して、定例監査、特定テーマ監査及び監査結果のフォローアップを実施。

カ ICT への対応

- 2021 年度より情報システム部に PMO を開設、各システムの横断的管理と各主管部署に対する技術的支援体制を強化。
- 「情報セキュリティ・個人情報保護研修（WBT）」を通じ事故防止及び職員の情報セキュリティ意識を向上・啓発。また、情報システム基盤のクラウド移行におけるゼロトラスト・セキュリティの考えに基づくセキュリティ対策の実施、情報漏洩・不正アクセス及びサイバー攻撃等への対策を強化。
- コロナ禍を受けたリモートワーク拡大への対応として、セキュリティ強化及びネットワーク増強を含むクラウド環境整備を当初計画に比べて2年程度前倒し実施。

- 「政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群（令和3年度版）」（2021年7月7日）に
合わせ、内部規程等の改正手続きを実施。

3－5．主務大臣による評価

評価：B

＜評価に至った理由＞

（定量的実績）

【指標 16-2】「内部統制のモニタリング実施回数」は年度目標値（2 回/年）を達成しており、中期目標期間において着実に指標を達成していると考えられる。

（定性的実績）

1．内部統制を実施するための環境整備（【指標 16-3】法令遵守強化に係る取組状況）

中期計画の取組を着実に実施した。

2．組織運営に係るリスクの評価と対応（【指標 16-1】リスク管理に係るモニタリングの実施及び強化状況）

中期計画の取組を着実に実施した。

3．内部統制の運用

中期計画の取組を着実に実施した。

4．内部通報及び外部通報制度の運用

中期計画の取組を着実に実施した。

5．内部監査の実施

中期計画の取組を着実に実施した。

6．ICT への対応

中期計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の実績が認められた。

- ・2021 年度より情報システム部に PMO（Portfolio Management Office）を開設、各システムの横断的管理と各主管部署に対する技術的支援体制を強化した。

（結論）

自己評価書の「B」との評価結果が妥当であると確認できたため、「B」評価とする。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞

2017 年度に発生した予算執行管理問題を過去のものとし、引き続き機構内のリスク管理強化に取り組まれない。また、業務における ICT 活用の進展を踏まえ、改めて機構内での情報リスク管理体制の強化や個々人のリテラシー向上に留意されたい。加えて、引き続き会計検査指摘事項への対応については適切に取り組まれない。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

- ・これまでも SEAH の取組を強化してきており評価できるが、その実態が見えてきていない。単にマニュアルを改正したというより、年間、どの程度の通報があり、どのような対応しているのか、

可能な限りの情報公開を徹底すべきである。また引き続き、信頼性ある、誰でもが利用しやすい外部通報・内部通報制度等の苦情処理のシステムを、体制面を含め強化すべきである。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 17	人事に関する計画
業務に関連する政策・施策	開発協力大綱、平成 31/令和元年度開発協力重点方針
当該事業実施に係る根拠（個別法条文等）	独立行政法人国際協力機構法第 13 条
当該項目の重要度、難易度	【難易度：高】独立行政法人等に対し 2020 年度末までに女性管理職比率を 13.5%（2015 年度平均：機構は 12.8%）から 15%まで増やすことが政府方針で求められているが、これに比べ 33%高い目標達成水準を設定しており、これを達成するには機構独自の創意工夫を要するため。
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和 3 年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報 （定量指標）	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
女性管理職比率	20.0% (2021 年度末)	19.0%	14.5%	16.2%	18.6%	20.5%	22.2%

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所：中期目標 7. (5)、中期計画 10. (2)
年度計画 9. (2) 人事に関する計画 ● 機構の事業が大きく変容しつつある中、変化する経営課題への即応性を高め、また職員個々人の成長と成果への強いコミットを引き出すために、資格等級、評価、報酬、人材育成等の人事制度の見直しを進める。 ● 機構の働き方改革に係る方針（「Smart JICA 3.0」）の下、コロナ禍を契機とした新しい働き方の一層の促進に取り組む。多様な人材の多様な働き方を促進するため、働き方の選択肢の柔軟化やワークライフバランスの確保に向けた取組を継続する。各種研修、キャリア・コンサルティング、他機関への出向等を通じて職員等の能力強化に取り組むとともに、ナレッジマネジメントの強化等の業務の質を高める取組を継続し、内外から評価される組織をめざす。また、処遇改善や研修の拡充等を通じて現地職員が十分に能力を発揮し安心して働ける環境の整備を進める。 主な評価指標（定量的指標及び実績は 2. 参照） ● 現地職員を含む多様な人材の活躍に資する、人事に関する施策の実施状況 ● 業務の高度化に対応し業務の質を高め、職員の主体的なキャリア開発を推進するための人材育成策の実施状況

3-2. 業務実績

No.17-1 人事に関する施策の実施状況

働き方の柔軟化、コミュニケーション活性化に関し、コロナ禍での在宅勤務等の柔軟な働き方の運用と優良事例共有等を通じて勤務制度の改定や副業・兼業の制度見直しを行った他、「現職課長研修」でのチームビルディング演習強化、メンタリングの社会人採用者への拡充、理事と若手・中堅職員の対話の場づくり等を実施した。現地職員に関し、在外事務所での柔軟な勤務体制継続や、本邦勤務の受入れに注力した。研修・出向経験者による経験共有や、採用見直し（外部からの特定職採用）・企画調査員雇用化（204人採用）を通じて業務の質・効率向上につなげた。

関連指標	基準値	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
現地職員向け研修の年間実施件数	228件 ¹⁶³	452件	423件	447件	318件	433件

(1) 働き方の柔軟化、コミュニケーションの活性化に向けた施策の実施状況

- **働きがいに関する高評価の維持**：機構が毎年実施している職員等意識定点調査の結果、機構が働きがいのある組織かを問う設問において評価点5点中3.88となった。これは2020年度（3.89）とほぼ横ばいの値であり、大企業（3.08）や、公務員（3.18）、全国平均（3.03）との比較においても高い数値を維持した。
- **勤務制度の見直し**：2020年2月以降、新型コロナ感染拡大防止策として運用を開始した柔軟な働き方について、運用状況を踏まえ、組織としての成果発現を最大化することを目的として、勤務時間の柔軟な運用に向けた就業規則の改正等を行った。なお、在宅勤務の柔軟な運用（対象者拡大・回数制限の柔軟化・出勤・在宅勤務との併用承認等）の制度化についても制度設計を進めており、2022年度に試行導入予定である。
- **兼業通知の改正による副業・兼業の促進**：講演等報酬の個人受領を国家公務員同様に2019年度に解禁した。2020年度以降、副業・兼業についての機構内での周知に努め、2021年度の兼業申請件数は2020年度比の約1.5倍となっている。近年の社会的な環境や法制度の整備状況を踏まえ、適切な枠組みの中で個人と組織の双方にとっての兼業のメリットを最大化するための見直しを実施した。同見直しを基に兼業通知を改正し、許可基準や兼業に当たり遵守すべき事項を具体的に示した。
- **働き方改革「Smart JICA3.0」の推進**：長期化するコロナ禍において進めてきた柔軟な働き方について、随時整備・拡充されてきたIT環境を用いながら各種作業のリモートでの実施体制を定着させてきた。現地渡航を伴わないリモートによる調査の実施等も含め、コロナ禍以前と変わらない業務パフォーマンスを発揮した。また、各部署において、リモート環境下におけるパフォーマンスやチームワーク向上のために、在宅勤務下でも垣根なく連絡を取り合えるコミュニケーション環境づくりや、リモート出張時のグッドプラクティスの共有といった取組を継続して実施した。
- **コミュニケーション活性化**：組織の要となる課長等を対象とした「現職課長研修」では、2020年度に導入したティーチングスキル、フィードバックスキル、コーチングスキルを用いた「1on1ミーテ

¹⁶³ 2015年度実績

ィング」に関する講義・演習に加え、コミュニケーションの促進を手段としたチームビルディングに関する講義・実習を行う等内容を拡充させた。2020年度より社会人採用職員に対するメンタリング体制の強化を目的に、従来新卒採用職員にのみ割り当てていた日常指導担当（メンター）を社会人採用職員にも割り当て、新卒採用職員と社会人採用職員の共通点・相違点を意識した上で、各部門で人材育成できるよう意識醸成を図った。主に新卒採用4年目職員を対象とする「調査役研修」では、社会人採用職員及び新卒採用職員のネットワーク強化を目的として、2021年度より社会人採用3年目職員も対象とした。また、後進指導を研修内容に追加し、組織内における「育てる」文化の強化をめざした。加えて、組織内の多様な人材リソースの一部が見える化し、部署を越えてキャリアや業務について職員同士が気軽に相談する環境支援として、メンタリング促進月間を10月に開催した。役員と若手・中堅職員との直接のコミュニケーションの機会が少ないという問題意識から、「風通し促進キャンペーン」として、各部を所掌する理事と若手・中堅職員との対話の場を設けることを慫慂し、本部内の10を超える部署にて対話が行われた他、国内機関、在外事務所の一部でも担当理事との直接の対話を実施した。

- **育児・病気・介護と仕事の両立に対する支援**：2021年度も男性の育児参画を積極的に推奨し、男性の育児休業取得者数は、2020年度よりも8人増加し年間25人となった。男性職員の育児休業取得推進の一環として、国家公務員に準じ、2021年度も育児休業を取得した場合の賞与期間率の一部適用除外、月途中の通勤手当の全額返納不要措置を適用した。育児休業後復職セミナー、育児や介護に関する座談会も継続して実施した。第5期中期目標期間に対応する「次世代育成及び女性活躍推進に向けた行動計画」について、育児・介護・病気・女性管理職といったテーマ別に機構内でヒアリングを実施し、次世代育成及び女性活躍行動計画推進委員会での検討や機構内パブリックコメントも経て、同行動計画を策定した。
- **シニア人材活躍促進策**：毎年機構内で実施している「50代セミナー」において、シニア世代の人事制度についての事前学習ビデオや人事制度改革を支援する人事コンサルタントによるシニア人材に対する社会や組織側の期待に関する講演、職員OBの経験談等を拡充した。また、ウェブ会議システムによる開催とし、国内機関・在外事務所から参加しやすくした。加えて、定年退職を迎えた職員が、各自の業務経験や働き方に対する指向に基づいてより広い業務を担うことができるよう、再任用職員の活躍の場を広げた。さらにシニア人材活用促進策として、シニア層向けの組織内公募を2020年度の2件から2021年度に24件と大幅に拡充した。

(2) 現地職員に関する施策の実施状況

- **現地職員の管理・育成に関する体制の強化**：現地職員の一層の活用のために、他類似機関等の給与水準と乖離が大きい海外拠点については、各拠点からの相談を踏まえ、給与水準の引き上げを行った。また、コロナ禍において、現地職員が安心して勤務できる環境を整備するため、在外拠点でも在宅勤務や時差出勤を導入するとともに、医療保険の加入状況の再確認を行い、必要な拠点については保険の見直しを継続した。海外拠点の労務管理に係るリスク低減のために、労務管理の参考資料として、現地職員の労務管理に関する過去のトラブル事例・教訓等を取りまとめた事例集を各拠点で引き続き活用して対応に当たった。
- **現地職員の能力強化**：2020年度から継続して日本人・現地職員を含む研修体系の全般的な見直しに注力した。その一環として、新研修体系は2022年度開始を想定して検討を進めており、一部研修について英語のオンデマンドコンテンツの製作に着手した。また、1年程度の期間、所属事務所を離

れ、機構本部にて様々な援助手法や課題に取り組む研鑽機会を提供する制度整備を進め、2021年1月にタイから1人を受け入れ（2023年1月までの予定）、新型コロナウイルス感染拡大により延期されている4人について、受入れに向けた調整を継続した。

(3) 業務の質・効率の向上に向けた施策の実施状況

- **即戦力人材の採用**：社会人採用に関し、適切な人材を確保するべく、無期職員の採用に当たり、過去に職員を退職した者について通常の選考よりもプロセスを簡素化した方式を新たに設定し、1人採用した他、特定職職員の採用に当たり、外部の人材紹介サービス等を活用してターゲットを絞った形で効率よく適切な人材を採用した（4人）。結果、総合職39人、特定職28人を採用した。
- **企画調査員の雇用化**：変化の激しい世界情勢のなかで、開発協力に係る潮流の変化やコロナ禍に伴う環境の変化を踏まえて、海外拠点がより機動的かつ柔軟な対応を可能とする体制を構築すべく、海外拠点に配置する企画調査員について、上長の指揮命令下で一体的に業務を実施するため順次雇用契約に切り替え、204人の採用を行った。
- **イノベーションの推進**：2020年度に引き続き、「イノベーションの推進に向けた組織文化の醸成」に向けて、職員等の人事評価にイノベーションの推進に係る項目を含めるとともに、各人の個人目標にイノベーションの推進に資する具体的事項を含めるよう奨励した。機構内で働く全ての人材を対象とした理事長表彰においても、「革新（イノベーション）」を含む、機構の5つのアクション¹⁶⁴に根ざした取組の応募を奨励し、組織文化を醸成した。
- **ナレッジマネジメントの推進**：海外長期研修・国内長期研修・国内通信制大学院での修士課程修了者による報告会開催、出向経験者による経験共有セミナー開催（計6回）を継続するとともに、職員間の自発的なナレッジ共有・蓄積の推進を目的とした勉強会（計17回）を実施した。

(4) 事業上の課題、及び原因分析と対応方針

人事制度全体の見直しのなかで、職員等が専門性・能力を発揮して成果を出すための公募等の制度設計、共創・革新を後押しする評価制度及び人生100年時代を見据えたシニア人材の活用・処遇方針の検討に引き続き取り組む。

No.17-2 人材育成策の実施状況

女性管理職比率は2021年度末で22.2%となり、中期目標における定量指標の目標値を達成した。能力開発のための国内・海外研修（2021年度長期研修17人）や、社内インターン制度（2021年度19人）等を継続した他、研修のオンデマンド化（2021年度73講座）、コロナ禍で2020年度実現できなかった新入職員向け海外OJTを柔軟化した上で2021年度に順次実施した。機構内にとどまらない国際協力人材の確保・育成の取組（キャリア情報発信、能力強化研修、インターンシップ等）の強化に努めた。キャリア形成と外部連携強化に資する出向について、専門性強化に向けた新規の開拓を含め継続した。

関連指標	基準値	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
------	-----	--------	--------	--------	--------	--------

¹⁶⁴ 使命感、現場、大局観、共創、革新の5つを機構の「アクション」として掲げている。
(<https://www.jica.go.jp/about/vision/index.html>)

職員の外部機関との国際連携 (長期・短期で国際機関・二国 間援助機関等での業務を行う 人事交流) の派遣件数	13件 ¹⁶⁵	34件	35件	17件	14件	15件
キャリア・コンサルティング の実施人数	42人 ¹⁶⁶	48人	54人	36人	40人	6人

(1) 職員の能力強化と中核的な人材を育成するための施策の実施状況

① キャリア開発に向けた研修等

- **女性管理職割合の目標達成**：2020年度末時点の20.5%に続き、2021年度末時点で22.2%を達成した。
また、今中期目標期間の定量指標の目標値である女性管理職割合20.0%以上を2年連続で達成した。
- **各種研修の動画化・オンデマンド化による学習機会拡大・利便性向上**：オンライン環境の充実化を受け、職階別研修・JICAアカデミー・赴任前研修・コアスキル研修等各種研修のうち、各自で学べる知識部分については研修当日までに事前に学習するよう、2020年度に続き講義の動画化及びオンデマンド化を推進した（2021年度全46講義、累計全73講義）。また、学習機会拡大・利便性向上の観点から、オンデマンド教材は機構内で公開し、研修対象者以外でも視聴可能とした。
- **若手・中堅職員の能力開発の機会の提供**：コロナ禍にあっても職員本人の意思を確認した上で博士号・修士号の取得を目的とした国内・海外研修を継続した（2021年度は17人派遣）。職員の主体的なキャリア開発を支援すべく、特にシニア層向けの社内公募ポストを拡充した（2021年度計26件）。また、所属部署以外の業務に従事できる機会の拡充に努め、機構内インターン制度を継続して実施した（2021年度は23件募集、15件19人実施）。
- **予算執行管理や安全対策に係る能力強化**：2020年度から、引き続き職階別研修において管理・財務リテラシーの向上及び予算管理マインドの醸成を目的とした講義を実施した。また、人事評価の面でも各職員の目標設定において予算執行管理に関する取組項目を含めるよう慫慂するとともに、2020年度に引き続き評価項目に「予算執行管理の意識」に関する項目を含め、意識強化を図った。安全対策の主流化に向けて、新入職員導入研修や管理職研修（新任管理職、執行職）で安全管理に関する講義を継続して実施した。
- **新入職員向け海外OJTの実施**：新型コロナの影響を受け、例年7月から10月に実施している新入職員向け海外OJTを実施できなかった2020年度入構新卒採用職員に対し、2021年度中に実施時期・期間等制度を大幅に柔軟化した上で順次実施した。また、2021年度入構新卒採用職員に対しても、同様に2022年度中に実施予定。
- **内部講師向け研修の実施**：各種内部研修の講師として登壇する内部講師に対し、対面及びオンラインにおける研修デザインの仕方、話し方、資料作成方法等に関する研修を実施し、内部講師陣のスキルを向上させ、各種研修の質の向上を図った。
- **外部パートナーとの共創マインド強化**：機構全体の取組の柱である「国内連携の一層の強化」のため、主任調査役・主事研修において外部パートナーとの関係強化、それを促進するための意識の醸成を目的とした講義を継続した。また、社内インターンの一部としてNGOで業務経験を積める機会

¹⁶⁵ 前中期目標期間実績（2012-2015）実績平均

¹⁶⁶ 前中期目標期間実績（2012-2015）実績平均

を確保し、3件実施した。

- **女性管理職養成に向けた取組**：人事院が実施する「女性管理職養成コース」に機構職員を1人派遣した。また、女性のキャリア形成をテーマにした自主的な勉強会を実施し、80人超の参加を得た。
- **マネジメント能力の強化**：2020年度に引き続き、登用後一定期間を経過した現職の課長向けの研修を強化する形で、指名研修として実施した。同研修では、2020年度に実施したマネジメントの要諦であるコミュニケーションの強化を目的とした「1on1ミーティング」に加え、チームビルディングに関する講義・演習を追加した。
- **国際協力人材に係る整理**：日本国内の人口減少や少子高齢化により国際協力人材が枯渇し始めているという危機意識の下、職員のみならず専門家等を含め、国際協力に携わる人材の確保・育成に向けた取組（各種キャリアセミナーの実施等を通じたキャリア情報の発信、能力強化研修を通じた即戦力人材の養成、インターンシップ等を通じた開発協力人材の裾野の拡大）を行った。
- **キャリア・コンサルティング**：現在検討中の人事制度改革を見据えたキャリアイメージの変化を念頭に、2021年度においてはコンサルティングを限定的に実施した。

② 他機関への出向、外部研修への参加等

- 職員のキャリア形成と他機関等との連携促進のため、国際機関、省庁、大学、自治体等への職員派遣を継続した（74人）。その中で、地方創生や日本国内でのSDGs推進に資する日本民間公益活動連携機構への出向や、課題専門性強化のための大学への新規出向等、経営課題に即した出向ポストを開拓した。
- 職員提案型の実務経験型専門研修を新規で4件実施し、国際機関や海外・国内の民間企業等外部組織での研鑽機会を提供した。

(2) 事業上の課題、及び原因分析と対応方針

人事制度全体の見直しを踏まえ、日常的な育成・能力開発や、中長期的な人材育成の枠組み、主体的なキャリア開発につながる施策を検討するとともに、職員を含む国際協力人材の能力強化の施策としての研修体系の見直しを引き続き実施する。

3-3. 指摘事項への対応

(1) 指摘事項：

上記評価を踏まえ、新型コロナウイルス感染拡大を受けたテレワーク等の実施について引き続き取り組まれない。国際協力人材に係る方針の整理を開始したとある点、専門知識とそれを伝達可能な語学等のコミュニケーション能力、そして国際業務に関与する意思を持つ国際協力人材の枯渇は、既に喫緊の課題となっている。整理の結果が具体的取組及びその成果として結実することを強く期待する。また、第5次男女共同参画基本計画においては、独立行政法人、特殊法人及び認可法人における役職員の各役職段階に占める女性の割合について、2025（令和7）年度末までに、部長相当職及び課長相当職を18%、役員を20%とする成果目標を掲げているところ、同計画を踏まえ更なる取組を期待する。

(2) 対応：

長期化するコロナ禍で進めてきた柔軟な働き方について、随時整備・拡充されてきた IT 環境を用いながら各種作業のリモートでの実施体制を定着させ、現地渡航を伴わないリモートによる調査の実施等も含め、コロナ禍以前と変わらない業務パフォーマンスを発揮した。国際協力人材の枯渇

を防ぐべく、機構の各種プログラムへの応募者の情報を、機構全体で部署横断的に一元的に管理・活用できるよう、国際キャリア総合情報サイト「PARTNER」の刷新に取り組んだ。従来「PARTNER」以外のシステムで募集が行われてきた職員採用、海外協力隊、各種開発教育プログラム、研修・セミナーへの応募者情報も新「PARTNER」に取り込み、一元化した人材情報を分析・活用して、人材と長期的なつながりを保ちつつキャリア構築を支援する新システムを、2023年度から稼働させる計画である。各役職段階に占める女性の割合について、既に2021年度時点で独立行政法人、特殊法人及び認可法人における成果目標は達成しているため、第5期中期計画において定める独自の成果目標に向け、人事配置やキャリア開発に係る研修機会の提供等を通じて取り組む。

3-4. 年度評価に係る自己評価

＜評定と根拠＞ 評定：A

根拠：評価指標において目標水準を上回る成果を上げていることに加え、年度計画及び難易度の設定に照らして質的な成果や成果の最大化に向けた取組で目標水準を上回ると判断されることから、当該事業年度における中期計画の所期の目標を上回る成果が得られていると認められる。

具体的には、①働きがいに関する高評価の維持、②勤務制度の見直しによる勤務時間の柔軟な運用、③兼業通知の改正による副業・兼業の促進、④即戦力人材の採用に向けたプロセスの改善、⑤在外事務所での機動的かつ柔軟な対応に向けた企画調査員の雇用化、⑥女性管理職割合の目標達成、⑦各種研修の動画化・オンデマンド化による学習機会拡大・利便性向上等、特筆すべき成果を上げた。また、本中期目標期間の定量指標である女性管理職割合（20.0%）が期末時点で22.2%（2020年度20.5%）となり、目標値を達成するとともに20年度比でも割合が増加した。

1. 人事に関する施策の実施状況

- ◎ **働きがいに関する高評価の維持**：毎年実施している職員等意識定点調査の結果、働きがいのある組織かを問う設問において評価点5点中3.88となった〔大企業（3.08）、公務員（3.18）、全国平均（3.03）との比較においても高い数値を維持〕。
- ◎ **勤務制度の見直しによる勤務時間の柔軟な運用**：新型コロナ感染拡大防止策として運用を開始した柔軟な働き方について、運用状況を踏まえ、組織の成果発現を最大化することを目的に、勤務時間の柔軟な運用に向けた就業規則の改正等を実施。
- ◎ **兼業通知の改正による副業・兼業の促進**：副業・兼業についての機構内での周知に努め、2021年度の兼業申請件数は2020年度比の約1.5倍に。
- ◎ **即戦力人材の採用に向けたプロセスの改善**：社会人採用で適切な人材を確保するべく、機構退職者に通常の選考よりもプロセスを簡素化した方式を新たに設定、特定職職員採用で外部人材紹介サービス等を活用しターゲットを絞る形で人材を採用。
- ◎ **在外事務所での機動的かつ柔軟な対応に向けた企画調査員の雇用化**：海外拠点がより機動的かつ柔軟な対応を可能とする体制を構築すべく、海外拠点に配置する企画調査員が、上長の指揮命令下で一体的に業務を実施するため順次雇用契約に切り替え204人を採用。
- 働き方改革「Smart JICA3.0」の推進として、整備・拡充されてきたIT環境を用いつつ各種作業のリモートでの実施体制を定着。
- コミュニケーション活性化に向けて「現職課長研修」でチームビルディングに関する講義・実習等内容拡充、「調査役研修」での社会人採用職員及び新卒採用職員のネットワーク強化、後進指導を研修内容に追加し組織内における「育てる」文化を強化。
- 「風通し促進キャンペーン」として、各部を所掌する理事と若手・中堅職員との対話の場を設置（一部国内機関、在外事務所含む）。
- 男性の育児休業取得者数は、年間25人に（2020年度比8人増）。男性職員の育児休業取得推進の

一環として、国家公務員に準じ、2021年度も育児休業を取得した場合の賞与期間率の一部適用除外、月途中の通勤手当の全額返納不要措置を適用。育児休業後復職セミナー、育児や介護に関する座談会も継続して実施。「次世代育成及び女性活躍推進に向けた行動計画」を策定。

- シニア人材活躍促進策として「50代セミナー」の内容や職員OBの経験談等を拡充、シニア層向けの組織内公募の拡充、再任用職員の活躍の場の拡大。
- 現地職員の一層の活用のため、他類似機関等の給与水準と乖離が大きい海外拠点について給与水準の引き上げを実施。また、コロナ禍で現地職員が安心して勤務できる環境を整備すべく、在外拠点でも在宅勤務や時差出勤を導入、必要な拠点については医療保険の見直しを継続。
- 職員等の人事評価にイノベーションの推進に係る項目を引き続き設置、勉強会を通じた職員間の自発的なナレッジ共有・蓄積を推進。

2. 人材育成策の実施状況

- ◎ **女性管理職割合の目標達成**：2020年度末時点の20.5%に続き、2021年度末時点で22.2%を達成。
- ◎ **各種研修の動画化・オンデマンド化による学習機会拡大・利便性向上**：職階別研修・JICAアカデミー・赴任前研修・コアスキル研修等各種研修の各自で学べる知識部分については講義の動画化及びオンデマンド化を推進した（2021年度全46講義、累計全73講義）。
- 博士号、修士号取得を目的とした国内・海外研修に17人を派遣。機構内インターン制度を継続。
- 新型コロナの影響を受け新入職員向け海外OJTを実施できなかった2020年度入構新卒採用職員に対し、2021年度中に実施時期・期間等制度を大幅に柔軟化した上で順次実施。
- 国際機関、省庁、大学、自治体等への職員派遣を継続（74人）。

3-5. 主務大臣による評価

評価：A

＜評価に至った理由＞

（定量的実績）

【指標 17-3】「女性管理職比率」が目標値（20%）を上回る 22.2%となっており、中期目標期間において着実に指標を達成している。

（定性的実績）

1. 人事に関する施策の実施状況（【指標 17-1】現地職員を含む多様な人材の活躍に資する、人事に関する施策の実施状況）

年度計画の取組を着実に実施したことに加え、以下の特筆すべき実績が認められた。

- ・職員等意識定点調査の結果、機構が働きがいのある組織かを問う設問において評価点 5 点満点中 3.88 となり、2019 年度（3.90）から横ばいで、他組織との比較においてもかなり高い水準を保っていることは重要な成果と言える。
- ・兼業通知の改正による副業・兼業の促進として、2021 年度の兼業申請件数は 2021 年度比の約 1.5 倍となったことを評価できる。

2. 人材育成策の実施状況（【指標 17-2】業務の高度化に対応し業務の質を高め、職員の主体的なキャリア開発を推進するための人材育成策の実施状況）

年度計画の取組を着実に実施し、以下の実績が認められる。

- ・機構内公募や機構内インターン、博士号取得を含む国内・海外研修（17 人派遣）、自治体・民間企業を含む職員出向（74 人派遣）、各種研修の動画化・オンデマンド化による学習機会拡大・利便性向上など、職員のキャリア開発に資する取組を新型コロナの影響下でも多数行

った。

（結論）

以上により、定量指標が年度目標値かつ中期目標値（20%）を達成していること、年度計画において予定されていた取組を着実に実施したほか特筆すべき定性的な成果が多数見られ、それら成果を目標において難易度「高」とされた項目において達成していることから、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認め、「A」評価とする。

具体的には、政府の重要政策である働き方改革を積極的に推進しているほか、リモートでの業務体制整備等を通じ新型コロナ感染拡大に適切に対応したこと、職員の働きがいについて引き続き高い水準を保っていること等の成果があった。

＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞（実績に対する課題及び改善方策など）

上記評価を踏まえ、職員の働きがいについて引き続き高い水準を保つため、働き方改革や職員のキャリア形成支援を更に推進することを期待する。

また、第5次男女共同参画基本計画においては、独立行政法人、特殊法人及び認可法人における役職員の各役職段階に占める女性の割合について、令和7（2025）年度末までに、部長相当職及び課長相当職を18%、役員を20%とする成果目標を掲げているところ、また機構の第5期中期目標では2026年度末までに27%とする目標を掲げており、これらを踏まえ更なる取組を期待する。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

- ・女性管理職比率は、目標を超える22.2%を達成し評価できるが、この実績に甘んじることなく、さらに大きな目標、例えば5割を目指し、さらに社会をリードすべきである。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 18	短期借入金の限度額
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報 (定量指標)	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
該当なし							

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：なし，中期計画：7.
年度計画 7. 短期借入金の限度額 一般勘定 670 億円、有償資金協力勘定 2,900 億円 【理由】 ● 一般勘定については、国からの運営費交付金の受入れ等が3か月程度遅延した場合における職員への人件費の遅配及び事業費の支払遅延を回避するため。有償資金協力勘定については、借入金償還と貸付金回収の短期資金ギャップ、国際協力機構債券発行時のつなぎ、貸付実行額の急激な変動等に機動的・効率的に対処するため。

3-2. 業務実績

- 一般勘定については、2021年度内の短期借入金の実績はない。
- 有償資金協力勘定については、2021年度内は限度額の範囲内において短期資金のギャップに対応するため2022年2月に1.4億ドル（157億円相当）の借入を行い3月中に返済した。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 19	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
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報 (定量指標)	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
該当なし							

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：なし，中期計画：7.
年度計画 なし

3-2. 業務実績

- なし。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 20	施設及び設備に関する計画
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報 (定量指標)	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
該当なし							

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：なし、中期計画：10. (1) 年度計画 9. (1) 施設及び設備に関する計画 ・ 効果的、効率的に業務を運営するため、予防保全の観点踏まえた老朽化対策等、既存の施設・設備の整備改修等を実施する。

3-2. 業務実績

- 国内拠点の老朽化対策として、横浜センターの消防設備改修工事、関西センターの体育館天井改修工事を施設整備費補助金により実施した。また、相模大野職員住宅の外壁・屋上防水改修工事を施設整備費補助金により実施した。
- また、第3期中期目標期間に生じた一般勘定の積立金及び債権等の回収により取得した資産（回収金）を活用して、2017年度に着手した北海道センター（帯広）、筑波センター、二本松青年海外協力隊訓練所に対する大規模改修工事が完了した。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 21	剰余金の使途（有償資金協力勘定を除く。）
関連する政策評価・行政事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和3年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報 (定量指標)	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
該当なし							

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：なし、中期計画：9.
年度計画 8. 剰余金の使途（有償資金協力勘定を除く。） ● 剰余金が発生した際は、中期計画の達成状況を見つつ、事業の改善・質の向上に資する業務及び施設・設備の整備に必要な経費に充てる。なお、運営費交付金で賄う経費の節減により生じた利益に係る目的積立金の使途については、上記のうち運営費交付金で賄う経費に限る（別途措置される補助金等で賄う経費を除く。）ものとする。

3-2. 業務実績

- 「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剰余金（目的積立金）はない。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 22	積立金の処分及び債権等の回収により取得した資産の取扱い (機構法第 31 条第 1 項及び法附則第 4 条第 1 項)
関連する政策評価・行政 事業レビュー	令和3年度外務省政策評価事前分析表 1-VI-1 経済協力 令和 3 年度行政事業レビューシート：番号未定（無償資金協力、独立行政 法人国際協力機構運営交付金）

2. 主要な経年データ							
主要なアウトプット情報 (定量指標)	達成目標	目標値 / 年	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
該当なし							

3-1. 各事業年度の業務に係る目標、計画、主な評価指標
中期目標及び中期計画の対応箇所 中期目標：なし、中期計画：11. (3)
年度計画 9. (3) 積立金の処分及び債権等の回収により取得した資産の取扱いに関する事項（独立行政法人国際協力機構法（平成14年法律第136号）第31条第1項及び附則第4条第1項） ● 前中期目標期間繰越積立金は、直前の中期計画においてやむを得ない事由により中期目標期間を越える債務負担としている契約（有償資金協力業務を除く。）、前中期目標期間中に発生した経過勘定等の損益影響額に係る会計処理等に充てる。 ● 前中期目標期間中に回収した債権又は資金で、独立行政法人国際協力機構法施行令（平成15年政令第409号）附則第2条の定めるところにより主務大臣の承認を受けた金額については、施設・設備の整備、改修等の財源に充てることとする。

3-2. 業務実績

- 第3期中期目標期間の最終事業年度の積立金（429.1億円）のうち348.8億円について、前中期目標期間繰越積立金として、やむを得ない事由により第3期中期目標期間中に完了しなかった業務の財源に充当することが2017年6月に主務大臣に承認された。2021年度は2016年度予算で契約した業務の経過勘定等の損益影響額や2021年度支出分等に6.3億円を充当し、前中期目標期間繰越積立金の残高は7.5億円となった。
- 第3期中期目標期間中に回収した債権又は資金（28.2億円）は全額が第4期中期目標期間中の既存施設改修の資本的支出の財源に充当する計画として主務大臣から承認された。2021年度は北海道センター（帯広）、筑波センター、二本松青年海外協力隊訓練所の施設・設備の改修に係る経費として10.1億円を充当し、残高は1.4億円となった。