

めた。また、海外拠点の安全対策を強化し、治安が悪化した国等では適切な情勢把握・分析を行うとともに、迅速な緊急対応が可能となるような方策を講じ、テロ被害防止に向けた対策を推進した。また、コントラクター等に対する安全対策についても、案件実施の際の安全方針、安全管理ガイダンスの策定及び同方針の運用を行った。

一方で、ダッカ襲撃テロ事件において、JICA 業務の従事者が巻き込まれたことは、これまでに外務省及び機構が実施してきた安全対策の取組を見直し、国際協力事業関係者と日本の非政府組織（NGO）のための新たな安全対策を策定する契機にもなった事案であり、重く受け止める必要がある。

以上を踏まえ、中期目標における所期の目標を達成していないと認め、「C」評価とする。

<今後の課題>

ダッカ襲撃テロ事件を始め、国際テロ等の新たなリスクへの早急かつ抜本的な対応策の検討が求められる。また、より広範囲の国際協力事業関係者を対象とする安全対策の強化のため、安全対策を行う機構内の組織体制の強化も含めた十分な検討が引き続き求められる。

<その他事項>（有識者からの意見聴取等）

- ・ 期間業績評価も C 評価が妥当（2016 年度実績報告書 No20 と同様）
- ・ 2016 年 7 月のダッカ襲撃テロ事件をうけて、JICA は安全対策を抜本的に強化する取組をすすめている。事件がおきたのは 2016 年度だがその後の取組を勘案して、中期目標期間は「B」評価でよいと考える。世界の治安情勢は混迷を深めており、情報収集や連絡、防護措置、コントラクターやコンサルタントとの指針共有・運用面の取組など、万全を期していくことが重要と考える。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 21	外交戦略の遂行上その他必要な措置の実施
業務に関連する政策・施策	ODA 大綱，開発協力大綱，各年度の国際協力重点方針
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
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1（2012～2016）経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127（2012～2016）

2-1. 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 （６）事業の横断的事項に関する取組 （ホ）外交政策の遂行上その他必要な措置の実施 機構は，独立行政法人国際協力機構法第 40 条に基づく，主務大臣の要請に対しては，正当な理由がない限り迅速に対応する。
中期計画 （６）事業の横断的事項に関する取組 （ホ）外交戦略の遂行上その他必要な措置の実施 機構は，独立行政法人国際協力機構法（平成 14 年法律第 136 号。以下「機構法」という。）第 40 条に基づく，主務大臣の要請に対しては，正当な理由がない限り迅速に対応する。
主な評価指標 なし

2-2. 業務実績

第 3 期中期目標期間中，独立行政法人国際協力機構法第 40 条に基づく主務大臣の要請の実績はなかったため，報告対象外とする。

2-3. 主務大臣による評価
評価：－ <評価に至った理由> 実績がないため，評価対象外とする。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 22	組織運営の機動性向上
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

1. 主要な経年データ							
評価対象となる指標	達成目標	基準値	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
◎国内拠点の利用者数(人)	前年度実績以上※	561,136	589,572	651,885	838,142	859,610	915,340

◎当初より各年度計画で目標値を設定している評価指標 ※2012年度は47万人、基準値は2011年度実績

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 3. 業務運営の効率化に関する事項 (1) 組織運営の機動性向上 機構は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(平成22年12月7日閣議決定)に基づく取組を着実に進め、開発途上地域のニーズの多様化や我が国の開発援助政策の重点の変化等の内外の環境の変化に対応し、戦略的、効果的な援助を実施する体制を整備する。この観点から、柔軟に組織を変更できる独立行政法人の制度趣旨を活かし、必要な機能強化を図りつつ、組織編成の理念及びそれぞれの果たすべき機能・役割を再度整理した上で、本部体制の適正化に向けスリム化を行う。海外拠点については、国際情勢の変化等を踏まえた配置の適正化のため必要な見直しを行う。また、効果的・効率的な事業実施のため、着実に国内の人員を在外の人員へシフトすること等により、国別分析の強化や事業展開計画、現地ODAタスクフォースへの参画等を通じ、多様化するニーズを的確に把握し、海外の現場における被援助国関係者や他ドナーとの対話や案件形成機能等、現場機能の総合的な強化に取り組む。さらに、国際交流基金、日本貿易振興機構及び国際観光振興機構の海外事務所と事業の連携強化等を図るため、現地における事務所及び所員の法的地位等を保持することに留意し、共用化又は近接化を進める。 国内拠点については、個々の必要性等を検証し、配置の見直しを進めるとともに、それぞれの拠点の機能・役割、利用状況、施設保有の経済合理性等に関する第三者による検証結果を踏まえ、地域特有の経験やネットワークを活用し、開発途上地域における開発課題の貢献のみならず、地域における国際協力の結節点として、その強化に努め、国民の国際協力の理解・共感、支持、参加を促進する。 中期計画 2. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置 (1) 組織運営の機動性向上 (一段落目は中期目標と同内容につき省略) 具体的には、 ● 独立行政法人の制度趣旨を活かし、地域・国毎の援助ニーズへのより迅速かつ的確な対応及び戦略的、効果的な事業の実施が可能となるよう本部体制の見直しを行い、必要な機能強化を図りつつ、部や課の再編を通じた本部体制のスリム化を行う。 ● 海外拠点について、開発途上地域の経済成長などの国際情勢の変化、プロジェクトの実施期間等の状況を踏まえ、配置の適正化のための必要な見直しを行う。 ● 各国の状況に応じ、現地職員の一層の活用を図る観点から研修の充実や業務実施体制の見直しを行うとともに、国内から在外への着実な人員シフト、本部からの在外支援機能の強化等を通じ、海外の現場機能の強化に取り組む。 ● 広尾センターの機能移転、大阪国際センターと兵庫国際センターの統合に当たっては、それぞれの拠点がこれまで果たしてきた役割や実績を損なうことなく、体制の見直しを進める。札幌国際センターと帯広国際センターについては、地元自治体・関係者との調整を踏まえて統合し、また、東京国際センターと横浜国際センターについては、長期的な研修員受入事業のあり方、海外移住資料館の扱い及び施設の稼働率等を踏まえ統合を検討し、一定の結論を得る。 ● 国内拠点については、国民の国際協力への理解・共感、支持、参加を促進する観点から、また、中小企業及び地方自治体等の海外展開を支援する観点から、民間企業、NGO、地方自治体、大学等との多様なパートナーとの連携を促進し、技術協力、ボランティア事業、市民参加協力、開発教育支援、広報、調査等への取組を通じ、各拠点の特性を活かした効果的かつ効率的な活動を行う。 主な評価指標 指標 22-1 開発ニーズに戦略的かつ柔軟に対応するための本部組織の改編状況 指標 22-2 海外拠点の配置適正化に向けた取組状況 指標 22-3 現場機能の強化に向けた取組状況 指標 22-4 国内拠点の配置見直しに向けた取組状況 指標 22-5 多様なパートナーとの連携等を通じた国内拠点の効果的な取組状況

3-2. 業務実績

指標 22-1 開発ニーズに戦略的かつ柔軟に対応するための本部組織の改編状況

- ・ 中小企業等海外展開支援事業受託に向け、担当部署を増設する等迅速に体制を構築した（2012 年度）。
- ・ 民間企業との連携事業を拡大するため、民間連携室を民間連携事業部に改編し、同部に海外投融資担当課を増設した。また、特に地方の中小企業との連携を推進するため、中小企業連携業務を国内事業部に移管した（2013 年度）。
- ・ 特定の国・課題について、プログラム・アプローチを推進するため、関係する部署の複合的な知見を活用し、より迅速かつ効果的に対応するチームを試行的に設けた（2013 年度）。
- ・ 開発ニーズへの柔軟な対応、分野・課題別の知見の共有・活用を促進するために、課題 5 部の事業担当課を廃止し、課を超えたグループ単位の業務体制を構築した（2014 年度）。
- ・ 平和構築関連業務の拡大と取組強化に対応するため、経済基盤開発部を社会基盤・平和構築部とし、同部内に平和構築・復興支援室を設置した（2014 年度）。
- ・ 農業分野における支援内容の多様化に対応し、担当者が高い専門性をもって事業を実施するために、農村開発部の分掌を地域別から課題別に再編した（2015 年度）。
- ・ 事業評価を通じて事業の経験・知見を蓄積し、事業へのフィードバックを強化し、効率的に事後評価を実施するため、評価部の分掌を評価スキームごとから課題ごとに再編した（2015 年度）。
- ・ 安全対策を専管する安全管理担当理事の任命、総務部安全管理室の安全管理部への昇格や追加的な人員配置等を通じ、安全管理体制を強化した（2016 年度）。
- ・ 質の高いインフラに係る業務の質を向上させるため、質の高いインフラ輸出担当特命審議役、資金協力業務部に有償技術審査室を設置した（2016 年度）。
- ・ 機構内の大学連携に係る窓口を一本化することで、より効率的・効果的な長期研修等の大学連携を推進するために、国内事業部に大学連携課を設置した（2016 年度）。
- ・ 2016 年度末で課数を 133 課に削減した（基準値 145 課（2011 年 4 月））（2016 年度）。

指標 22-2 海外拠点の配置適正化に向けた取組状況

- ・ 国際業務を行う他の独立行政法人海外事務所との近接化・共用化を行った（メキシコシティ（2013 年度）、パリ、ハノイ（2014 年度）、中国（2015 年度）、モロッコ（2016 年度））。
- ・ スーダンから分離・独立した南スーダンの復興開発を支援するため、同国への拠点整備を迅速に行った（2012 年度）。
- ・ キューバへの支援強化のためキューバ事務所の新規設置を決定し、開設準備を進めた（2015 年度）。より迅速に援助ニーズを把握し、適切かつ機動的な対応を行える体制の整備や責任体制の強化といった現場機能の強化を目的として、アンゴラ、エクアドル、セントルシア、タジキスタン、パナマの各拠点を支所等から在外事務所に格上げして強化した（2016 年度）。

指標 22-3 現場機能の強化に向けた取組状況

- ・ 援助ニーズの拡大に対応するため、ミャンマーやコートジボワールの海外拠点の職員数を増員した（2012 年度）。また、ベトナム、ミャンマー、インド、バングラデシュ等、現場機能強化が必要な拠点の職員の増員を行う一方、事業量の減少が見込まれる拠点を減員した（2014 年度）。

- ・海外拠点の事務の効率化を進めるため、会計事務に関する権限の見直しを行い、一部業務を本部に移管した（2012年度、2015年度）。また、文書、業務マニュアル等の英文化を推進し、現地職員の能力を強化した（2012年度～）。
- ・海外拠点での3か年拠点運営計画の策定による柔軟な要員・予算管理を導入し、現場への権限移譲と機能強化を図った（2014年度）。また、これをレビューし、事務所長の裁量に応じた機動的な対応が可能となるなど、効果が確認されたため、2017年度以降の継続を決定した（2016年度）。
- ・人事部内に現地職員マネジメント支援班を設け、現地職員管理に関する海外拠点への支援体制を構築した。また、現地職員を対象とした本邦研修や現地職員の本邦研修同行制度の対象範囲を拡大した（2014年度）。また、効果的・効率的な現地職員の育成とマネジメントに向け、研修や教材、事業管理に関する現地職員の知見等の情報を集約するデータベースを作成し、知見を共有した（2016年度）。加えて、現地職員のコアスキル向上のために機構の業務等の講義を行う「JICA アカデミー英語版」を実施した（2014年度～）。南スーダンやブルンジ等、治安上の理由により日本人関係者が退避せざるを得ない状況においても現地職員や現地スタッフが関係者と緊密に連絡を取り、相手国との信頼関係を維持しつつ事業の継続や拠点管理を行った（2016年度）。

指標 22-4 国内拠点の配置見直しに向けた取組状況

- ・大阪国際センターの閉鎖及び兵庫国際センターとの統合、札幌国際センターと帯広国際センターの管理部門の統合、広尾センターの閉鎖と地球ひろば機能の市ヶ谷への移転を着実に実施した（2012年度）。
- ・東京国際センターと横浜国際センターの統合の検討に関し、統合と機能整理に関する検討案をまとめ、国内拠点に係る第三者検証会合に諮った。外部有識者の指摘を踏まえて最終検討案を作成し、施設問題検討委員会で審議を行い、引き続きそれぞれを有効活用することについて了承を得た（2015年度）。

指標 22-5 多様なパートナーとの連携等を通じた国内拠点の効果的な取組状況

- ・企業・自治体・大学・NGO等とのネットワークを強化した（各年度）。
- ・国内拠点の利用者数について、期間中目標値を上回る達成を遂げた（各年度）。

内外の環境変化に対応し、戦略的、効果的な援助を実施する体制の整備に向けた取組

- ・「JICAの中長期的なあり方に関する有識者懇談会」を設置し、計8回にわたる議論を通じてより戦略的な視点にたって機構の主要課題を議論。これらの議論も参考に、地域別・課題別戦略等の事業戦略に係る議論の強化、戦略的な人材ネットワークの構築に向けた基盤強化等を迅速に進めた（2016年度）

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価

＜評定と根拠＞

評定：B

根拠：課題5部におけるチーム制の導入、安全管理態勢の抜本的な強化等、本部の部署の再編や所掌の変更により、開発ニーズの変化や国際情勢の変化、日本政府の施策に機動的・戦略的に対応した。海外拠点については、他法人との近接化を検討・推進したほか、現場機能の強化に向けて、海外拠点の現地職員の能力強化や能力強化に向けた知見の共有、3か年拠点運営計画による柔軟な要員・予算管理制度の導入を通じた海外拠点への権限移譲と機能強化、海外拠点に対する本部からの支援体制の構築を行った。国内拠点については、センターの統合を着実に実施するとともに、多様なパートナーの結節点として期間中の各年度で目標を上回る利用者数を達成した。加えて、「JICAの中長期的なあ

り方に関する有識者懇談会」での議論およびこれを踏まえた組織体制や事業の戦略性の強化に向けた取組を通じ、事業形成・実施とこれを支える組織基盤の双方の観点をリンクさせる形で機動的な組織運営を行った。

上記のとおり、全ての年度において所期の目標を着実に達成していることから、全体として中期目標における所期の目標を達成したと評価する。

<課題と対応>

引き続き、開発課題や政府政策の実現に向け、戦略的かつ柔軟な本部・国内拠点・海外拠点の配置の見直しを通じて最適化する取組を続ける。また、外部の知見も活用しつつ開発動向や援助潮流、地域情勢を踏まえてより一層戦略的に事業を展開するため、2017年度から設置予定の経営諮問会議および International Advisory Board で機構の業務戦略に関する助言を得る。

3-4. 主務大臣による評価

評価：B

<評価に至った理由>

開発ニーズの変化や国際情勢の変化、日本政府の施策に機動的・戦略的に対応し、課題5部におけるチーム制の導入、安全管理態勢の抜本的な強化等、適切に本部組織の再編、所掌の変更を行った。

海外拠点については、他法人との近接化を検討・推進したほか、現場機能の強化に向けて、海外拠点の現地職員の能力強化、3か年拠点運営計画による柔軟な要員・予算管理制度の導入を通じた海外拠点への権限移譲と機能強化、海外拠点に対する本部からの支援態勢の構築を行った。

国内拠点については、2012年度に大阪国際センターの閉鎖及び兵庫国際センターとの統合、札幌国際センターと帯広国際センターの管理部門の統合、広尾センターの閉鎖と地球ひろば機能の市ヶ谷への移転等、国内拠点の統合を着実に実施するとともに、多様なパートナーとの結節点として中期目標期間中に各年度計画で定めた目標を上回る利用者数（期初 56,136 人、期末 915,340 人）を達成し、開発協力に対する一般市民の理解促進に貢献した。加えて、「JICA の中長期的なあり方に関する有識者懇談会」を踏まえ、組織体制や事業の戦略性の強化に向けた取組を実施した。

以上を踏まえ、中期目標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。

<今後の課題>

組織の最適化に向けた検討の継続に加え、現場機能の強化に向けた、現地職員の活用機会の一層の向上に向けた取組を期待する。

<その他事項>（有識者からの意見聴取等）

・組織運営の機動性向上、人事の両方に関連して、現地職員の中でも特に有能な人材については昇進・キャリアディベロップメントや待遇のあり方を検討すべきと考える。また、専門性の高い職員をプログラムリーダー・政策人材として現場で活躍する機会や研究所に配置することを積極的に検討すべきと考える。こうした取組を評価する定性的な指標を設けることも必要ではないか。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 23	契約の競争性・透明性の拡大
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 3. 業務運営の効率化に関する事項 (2) 適正かつ公正な組織・業務運営の実施 機構は、実施する業務の特性を踏まえ、質の確保に留意しつつ、以下の取組を通じ業務運営が適正かつ公正となるよう努める。 (イ) 契約の競争性・透明性の拡大 機構は、契約取引については、「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）及び「公共サービス改革基本方針」等の政府方針を踏まえ、優良案件の形成のために必要な開発コンサルタント育成にも留意しつつ競争性を確保する観点から、開発コンサルタント等が応募しやすい環境を整備し、一者応札・応募の改善方策を講じる等の契約の点検・見直しを行う。併せて、機構は、不正行為等に対しては、法令、規程及びガイドラインに基づき厳正な措置をとることで、適正な実施を確保する。
中期計画 (イ) 契約の競争性・透明性の拡大 （一段落目は中期目標と同内容につき省略） 具体的には、 ● 競争性の向上を含む契約適正化の観点から、一者応札・応募の削減や契約手続きの更なる改善への取組を継続する。 ● 契約の透明性をより一層向上する観点から、契約取引先の選定過程、選定基準、選定結果、契約実績等の公表を行うとともに、選定過程に関し引き続き第三者による検証を行う。
主な評価指標 指標 23-1 一者応札・応募の削減に向けた取組状況 指標 23-2 競争性のない随意契約の適切な運用に向けた取組状況 指標 23-3 契約の透明性向上に向けた取組状況 指標 23-4 不正行為等への対応 指標 23-5 関連公益法人との契約における競争性・透明性向上に向けた取組状況

3-2. 業務実績

指標 23-1 一者応札・応募の削減に向けた取組状況

1. 契約監視委員会等を通じた一者応札・応募の点検

- ・ 調達等合理化計画に従い契約監視委員会等における一者応札・応募を点検し、競争が成立しなかった要因を個別に分析し、応募要件の緩和等の対策を実施した。その結果、契約監視委員会の点検で各年度概ね適切との評価を得た。また、中期目標期間中の一者応札・応募率（件数ベース）は 2012 年度 33.4%、2013 年度 28.8%、2014 年度 27.6%、2015 年度 29.4%、2016 年度 29.9%と推移した。

2. コンサルタント等契約の「競争性・公正性向上のためのアクションプラン」の着実な実施と定着

- ・ 2011 年度に策定した「競争性・公正性向上のためのアクションプラン」に基づく取組を実施した。その結果、コンサルタント等契約における一者応札・応募率は、2012 年度 39.6%から 2013 年度 30.4%、2014 年度 29.4%、2015 年度 34.5%、2016 年度 35.6%と 2012 年比で割合が減少し、競争性が向上し

た。

- 経費実態調査に基づく企業会計に則した新積算基準の導入（2012 年度）
- 業務に応じた格付基準の適正化（2012 年度）
- 開発課題ごとの業界との意見交換会，意見招請や業務説明会の開催等を通じた市場との対話や総括業務従事者の契約状況を考慮した発注時期の調整等の公示時期の平準化の促進（各年度）
- 総合評価落札方式を 50 案件で試行実施（2012 年度～2014 年度），本格導入（2015 年度）
- プロポーザル評価における若手育成加点や国内経験の積極的な評価策の導入（2013 年度～）
- 契約管理ガイドラインの導入による発注者受注者の責任・権限の明確化並びに受注者裁量の拡大（2014 年度～）及びガイドラインの理解促進のための説明会の継続的な実施（2013 年度）
- 公示時期の予測性向上のため，全公示案件の調達予定案件情報を公表（2014 年度～）
- 受注者からの自己評価も踏まえた新実績評価の導入（2014 年度～）
- コンサルタント等契約に係る補強の制限緩和（2016 年度）

3. コンサルタント等契約以外の契約の競争性向上の取組

- ・ 国内拠点の建物管理契約：2014 年度に現行業者が過度に有利にならない仕様作成，スケールメリットをいかした委託内容，成果主義等の改善を行った結果，2014 年度の対象入札 6 件のうち 4 件，2015 年度は対象入札 4 件全てが複数応札となり，競争性が向上した（2014 年度，2015 年度）。
- ・ 公告予定案件情報のウェブサイトでの事前公表を導入した（2014 年度）。

指標 23-2 競争性のない随意契約の適切な運用に向けた取組状況

- ・ 現地の劣悪な治安状況や小規模な調達市場等の状況に鑑み，随意契約の取組全体としては各年度概ね妥当との評価を契約監視委員会で得た（2012 年度～）。

指標 23-3 契約の透明性向上に向けた取組状況

- ・ コンサルタント等契約のアカウンタビリティ向上のため，外部審査制度を導入するとともに外部審査対象案件の拡大を図り，透明性の向上と選定手続きを改善した（2012 年度）。外部審査委員は 5 人から 8 人に増員し（2016 年度に 9 人に増員），対象案件数も 2012 年度の 28 件から 2013 年度 44 件，2014 年度 75 件，2015 年度 75 件，2016 年度 75 件に拡大した（2012 年度～）。
- ・ 契約に係る選定結果，契約実績，契約管理委員会審議結果を継続的にウェブサイト公開している。

指標 23-4 不正行為等への対応

- ・ 不正腐敗情報受付制度等を通じて得られた情報を適切に調査して厳正に対処するとともに，再発防止策を講じた（2012 年度～）。
- ・ 不正腐敗情報相談窓口を強化するとともに，「JICA 不正腐敗防止ガイダンス」を策定した。また，不正腐敗防止の徹底のため，相手国政府への一層の働きかけを行った（2014 年度）。さらに，相手国政府・実施機関からの不正な要求を防止するための不正腐敗防止ポリシーガイド（名刺大の携行カード）を作成し，これを配布した（2016 年度）。
- ・ 不正腐敗防止を含むコンプライアンスに係る機構内研修，専門家に対する派遣前研修，相手国政府関係者や企業向け説明会等を実施した（各年度）。

指標 23-5 関連公益法人との契約における競争性・透明性向上に向けた取組状況

・ 関連公益法人との競争性のない随意契約は期間中 6 件（2012 年度～2016 年度）

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価

＜評価と根拠＞

評価：B

根拠：2011 年度に策定したコンサルタント等契約における「競争性・公正性向上のためのアクションプラン」に基づき、一者応札・応募を減少させるための制度改善を推進するとともに、改善内容の定着を進めた。その結果、コンサルタント等契約における一者応札・応募率は、2012 年度の 39.6% から 2013 年度には 30.4% に低下し、その後も 2014 年度は 29.4%，2015 年度は 34.5%，2016 年度 29.9% と推移し、競争性が向上した。また、コンサルタント等契約に関するアカウンタビリティ向上のため、外部審査制度を導入するとともに外部審査対象案件の拡大（2012 年度 28 件，2016 年度 75 件）を図り、透明性の向上と選定手続きの改善を行った。

また、競争性のない随意契約については、契約監視委員会において、おおむねやむを得ないものの評価を得ている。

以上を踏まえ、全ての年度において所期の目標を着実に達成しており、全体として中期目標における所期の目標を達成していると評価する。

＜課題と対応＞

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）に基づき、「調達等合理化計画」を策定し、これに基づく取組を確実に実施する。また、引き続き契約監視委員会による点検を踏まえ、競争性のない随意契約の削減等に取り組む。

3-4. 主務大臣による評価

評価：B

＜評価に至った理由＞

第 3 期中期計画においては、2011 年度に策定したコンサルタント等契約における「競争性・公正性向上のためのアクションプラン」に基づき、一者応札・応募を減少させるための制度改善を推進するとともに、改善内容の定着を進めた。

一者応札・応募の削減及び競争性のない随意契約の適切な運用に向けた取組については、外部委員会による点検や、機構内でアクションプランを定める等の制度改善を行い、2012 年度から 2015 年度には 246 者の新規参入を得て、2012 年度 39.6% であった一者応札・応募の割合が、2013 年度に 30.4% に低下し、その後も 2014 年度は 29.4%，2015 年度は 34.5%，2016 年度 29.9% と各年とも 2012 年度比で割合が減少しており、依然として 3 割程度の一者応札・応募が存在するものの、競争性を確保する為の取組を実施しており全体として競争性が着実に向上したことに加え、競争性のない随意契約については、契約監視委員会において、概ねやむを得ないものの評価を得ていることから、機構は適切に取り組んでいると評価される。

契約の透明性向上に向けた取組については、2012 年に外部審査制度を新たに導入し、その態勢の拡充を継続的に行い外部審査案件の件数を 2012 年度の 28 件から 2016 年度 75 件に増加させ、透明性と選定手続の厳正さが大きく向上した。

不正行為等への対応については、不正腐敗情報相談窓口を強化するとともに、「JICA 不正腐敗防止ガイダンス」の策定を行い、同ガイダンスに基づいて適切に事業を実施した。また、不正腐敗防止の徹底のために、相手国政府への一層の働きかけを行った。

関連公益法人との契約における競争性・透明性向上に向けた取組については、期間中 6 件の実績となった。

以上を踏まえ、所期の目標を達成していると認め、「B」評価とする。

<今後の課題>

引き続きコンサルタント等契約における「競争性・公正性向上のためのアクションプラン」の着実なモニタリング並びに契約の監視及び情報公開を行う。

<その他事項> （有識者からの意見聴取等）

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 24	ガバナンスの強化と透明性向上
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 3. 業務運営の効率化に関する事項 (2) 適正かつ公正な組織・業務運営の実施 機構は、実施する業務の特性を踏まえ、質の確保に留意しつつ、以下の取組を通じ業務運営が適正かつ公正となるよう努める。 (ロ) ガバナンスの強化と透明性向上 機構は、組織の目標を達成するために、適切な体制・制度整備及び運用（モニタリングを含む。）により、金融業務型のガバナンスが適用される有償資金協力の特性も踏まえた内部統制の充実・強化を図り、マネジメント及び業績管理を改善する。 (i) 内部監査を行い、外部監査結果も含め、監査結果に基づくフォローアップを適切に行う。 (ii) 機構の組織内における適正な業務運営を確保し、不断の業務改善を推進するため、内部通報制度の環境整備を行う等、内部統制機能を強化する。 (iii) 管理する情報の安全性向上のため、「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえた適切な情報セキュリティ対策を推進し、必要な措置をとる。 (iv) 各年度の業績評価に関し、外部有識者を含めて法人による評価を行い、組織目標管理を通じて業務運営に反映させる。 (v) 国際協力事業の最前線に立つ専門家、ボランティア、NGO、コンサルタントをはじめとする民間企業等の関係者の意見を業務運営に適切に反映させるため、機構の業務への改善提案を幅広く受け付ける機会を設ける。 中期計画（中期目標と同内容につき省略） 主な評価指標 指標 24-1 内部統制機能の強化に向けた取組状況 指標 24-2 会計監査人による監査の実績 指標 24-3 内部監査の実績 指標 24-4 監事監査への対応状況 指標 24-5 情報セキュリティ対策の推進状況 指標 24-6 各年度の業績モニタリングの実施状況 指標 24-7 業務改善提案制度の導入状況

3-2. 業務実績

指標 24-1 内部統制機能の強化に向けた取組状況

1. 統制環境の整備

- ・ 2013 年度には 4 つの目的と 6 つの基本的要素から成る機構の内部統制の全体像を執務参考資料「JICA における内部統制」として整理し（2015 年 10 月に改正）、理事会で審議した。定期的な理事会審議と理事長が総括する体制で着実な内部統制の徹底に取り組んだ（各年度）。
- ・ 独立行政法人通則法の改正に迅速に対応し、以下の取組を行った（2014 年度）。
 - 業務方法書の改正：内部統制システムに関する事項を記載し、2015 年 4 月 1 日付で主務大臣認可を受けた。

- 関連規程の整備・体系化：業務方法書の改正を受け、内部統制に関する規程を新設（2015 年 4 月施行）、内部統制の推進態勢を整理するとともに、既存の内部規程等の改正や体系化を通じて内部統制の枠組みを体系化した。
- 監事及び監事監査規程の改正を通じ、監事の機能を強化した。
- ・ その他、以下のような規程の制定、改正を行い、内部統制の環境の整備を行った。
 - 研修, 説明会：コンプライアンスに関する機構内研修や改正規程に関する内部説明会を実施（各年度）
 - 事業継続管理規程の制定、事業継続計画の策定と訓練の実施（2014 年度）
 - 反社会的勢力への対応に関する規程の改正と執務要領の制定（2014 年度）
 - 内部者取引の管理等に関する規程の改正（金融商品取引法改正の反映）（2014 年度）
 - 内部監査規程の改正（監査室の独立性等の明記）（2015 年度）
 - マイナンバー導入への対応（2015 年度、2016 年度）
 - コンプライアンス・マニュアルの改訂、周知（2015 年度、2016 年度）

2. リスクの評価と対応

- ・ 主要リスクについては、2011 年に作成した「JICA における主要リスク」を改訂し（2015 年 1 月）、各部署におけるリスクのモニタリング・サイクルを強化するため、リスク項目表の年 1 回の見直しを実施した（2015 年度、2016 年度）。
- ・ 特に重要なリスクの評価と対応については、法令等の遵守（コンプライアンス）、資産管理、情報システム・セキュリティ、入札・契約、安全管理等の課題ごとに委員会（コンプライアンス及びリスク管理委員会、有償資金協力勘定リスク管理委員会、情報システム委員会、情報セキュリティ委員会、契約監視委員会等）や専任の部署（安全管理部等）を設置し、リスク把握やリスク対応計画の策定・モニタリングを行うとともに、特に重要な事案は理事長に報告した（各年度）。
 - コンプライアンス及びリスク管理委員会：不正腐敗再発防止策、コンプライアンス状況の確認、コンプライアンス態勢強化の取組状況の評価、コンプライアンス・プログラム等について定期的に報告・審議した（各年度）。また、2015 年度からそれまで法令の遵守を審議していた「コンプライアンス委員会」の名称を「コンプライアンス及びリスク管理委員会」と改めるとともに、同委員会で機構の主要なリスクに関する事項を審議することとした。
 - 有償資金協力勘定リスク管理委員会：円借款事業の新手法の導入に対するリスク管理や、海外投融資事業のポートフォリオに関するリスク分析等の実施や定期リスク管理報告、総合的ストレステストの導入等を実施した（各年度）。
 - 安全リスクへの対応：（指標 20-1、20-2 参照）

3. 統制活動

- ・ 業務方法書及び業務ごとに定められた業務実施要綱等に沿った業務を実施した（各年度）。
- ・ 中期計画等のモニタリングと業務実績報告の作成、公表及び機構内へのフィードバックを行った。（指標 24-6 参照）
- ・ 内部統制に関する整備・推進状況を確認し、理事会での結果報告を開始した（2015 年度）。
- ・ コンプライアンス違反等の事実発生に際し、事故報告及びコンプライアンスに関する規程に基づき報告・調査するとともに、再発防止策を検討・実施した（不正事案に対する措置及び再発防止策は指標 23-5 参照）。

4. 情報と伝達

- ・ 理事長の指示、機構のミッションが確実に全役職員に伝達され、また職員から理事長・理事・監事に必要な情報が伝達されるよう、お知らせ（機構内の電子掲示板）、公電等を活用している。
- ・ 本部と国内拠点・海外拠点間の情報伝達の一環として定期的に開催していた国内機関長会議、在外事務所長会議について、それぞれ設置通知を制定し、会議の位置付けと運用方法を規程化した（2015年度）。
- ・ 意思決定に係る文書が保存管理される仕組みとして、法人文書管理規程、法人文書管理細則、法人文書管理マニュアル等を整備・運用し、法人文書を適切かつ効率的に作成、保存している（各年度）。
- ・ 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、内部通報制度の案内を通じて機構内、機構関係者及び機構の契約先に周知した。また、通報があった場合には、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（各年度）。
- ・ コンプライアンス並びにリスク評価及び対応に関する規程の改訂に伴い、新たに外部通報受付窓口を設置した。通報があった場合には、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。（2015年度、2016年度）。
- ・ 不正腐敗情報に関する相談窓口の強化を実施した（2014年度）。（指標 23-5 参照）

5. モニタリング、ICT への対応：（会計監査人監査は指標 24-2、内部監査は指標 24-3、監事監査は指標 24-4、ICT への対応は指標 24-5 参照）

指標 24-2 会計監査人による監査の実績

- ・ 各年度の財務諸表について、会計監査人による監査を経て適正意見が出された後、有償資金協力勘定は財務大臣に届け出を行い、一般勘定については外務大臣からの承認を受けた。また、各年度の上半期財務諸表（有償資金協力勘定）についても会計監査人による監査後、適正意見が提出され、財務大臣へ届け出た（各年度）。
- ・ その他の監査実績に対しても以下を対象とした往査が実施され、監査中に受けた指摘事項に対し、関連部署と対応策の検討・実施を進めた。
 - 2012 年度：本部、国内拠点（関西国際センター、九州国際センター）及び海外拠点（インドネシア、タイ、エジプト、ガーナ、グアテマラ、メキシコ）
 - 2013 年度：本部、国内拠点（市ヶ谷ビル地球ひろば、北海道国際センター（札幌））及び海外拠点（タンザニア、ザンビア、マレーシア、中国、ペルー、チリ）
 - 2014 年度：本部、国内拠点（四国支部、沖縄国際センター）及び海外拠点（カンボジア、インド、モザンビーク、南アフリカ、エルサルバドル）
 - 2015 年度：本部、国内拠点（中国国際センター、中部センター）及び海外拠点（フィリピン、ラオス、セネガル、コートジボワール、パラグアイ、ブラジル）
 - 2016 年度：本部、国内拠点（北陸支部、東北支部）及び海外拠点（アルゼンチン、コスタリカ、ミャンマー、ベトナム、エチオピア、ケニア）

指標 24-3 内部監査の実績

- ・ 内部監査基本計画に則り各年度実施し、監査結果及び監査指摘事項・留意事項を関係部署に適切にフィードバックした。

- ・コンプライアンス態勢の強化，ハラスメント防止に加え，リスク分析に基づく内部統制の有効性を検証し，改善提案を行うとともに，2014 年度には独立行政法人通則法の改正に伴う組織の内部統制の態勢強化に向けた取組に対する支援を行った。
- ・各年度の内部監査結果を理事長及び理事会に報告するとともに，監査指摘事項等に対する各部署での対応状況を理事会に報告し，業務改善サイクルが適切に機能するようモニタリングを行った。
- ・2015 年度には内部監査の質の改善を目的として，内部監査の外部評価を実施した。
- ・2016 年度には前年度の外部評価結果を踏まえ，改善提案に対する監査対象部門からの回答取付けの導入等の業務改善を実施した。

指標 24-4 監事監査への対応状況

- ・各事業年度の監事監査報告の提言を機構内全体に周知し，迅速に対応した。また，対応結果を取りまとめた上で理事長から監事に提出し，機構ウェブサイトにも公開した（各年度）。

指標 24-5 情報セキュリティ対策の推進状況

- ・各部門による自己点検及びその結果分析に基づき，適宜，改善を実施した。また，毎年度，情報セキュリティ・個人情報保護委員会を2回開催し，情報セキュリティ対策及び個人情報保護の実施状況をモニタリングした。加えて，全体部長会や在外事務所長会議等の場で，具体的な情報セキュリティ事案の例を引用して注意喚起した。
- ・システム面での強化に加え，啓発や教育の拡充により対策を強化した。全役職員等を対象とした標的型メール攻撃対策訓練を実施した。2014 年度には情報セキュリティ事案発生時の対外公表基準を作成し，機構内に周知した。
- ・2014 年度には，ウェブサイトの脆弱性診断結果に基づく対応を実施した。
- ・2015 年度には，内部監査において情報セキュリティ管理態勢全般（組織体制，制度，システム対策等）について，外部専門家による総合点検，及びペネトレーションテスト（情報システム共通基盤及び派遣システムに対する疑似的サイバー攻撃）を実施し，現行管理態勢を検証した。
- ・2015 年3月に行った情報セキュリティに関する外部監査においては，「意識が概して高く，PDCA サイクルが問題なく機能している」という評価を得た。2011 年度の外部監査と比較し，重大指摘事項が12 項目から1 項目へ減少し，大きな改善がみられた。結果は情報セキュリティ委員会に報告し，重大指摘事項・留意事項に対するフォローアップを実施している。

指標 24-6 各年度の業績モニタリングの実施状況

- ・中期計画に基づく年度計画の達成を各部署の業務運営に連動させるべく，年度計画，機構が取り組むべき重要対応事項及び事業展開の方向性を定め，部署別の年間業務計画に反映した。
- ・各年度の業務実績は，有識者を交えて自己評価を行い，2013 年度までは外務省独立行政法人評価委員会に対し報告した。独立行政法人通則法の改正を受け，2014 年度以降は主務大臣に対し自己評価を含む業務実績等報告書を提出し，ウェブサイトで公表した。
- ・主務大臣の見込評価に対する指摘事項及び主務大臣による業務・組織全般の見直しは第4 期中期計画及び2017 年度計画に適切に反映した（2016 年度）。
- ・本部，国内及び海外の全部署・拠点を対象にした「業績評価セミナー」を毎年度開催し，各年度の業績評価の結果，評価主体からの指摘事項及び同指摘を踏まえた対応を周知した。

指標 24-7 業務改善提案制度の導入状況

- ・ 機構事業関係者向けの「業務改善のためのご意見・ご提案受付制度」に関し、関係者から意見・提案を受け、関係部署と協力して個別に対応した（各年度）。

（会計検査指摘事項への対応）

- ・ 平成 24 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 3 件）に関し、相手国等への働きかけを通じて機材等が稼働するなどしたこと、また、事業実施後の状況把握や問題が確認された場合の相手国等への申入れなどの会計検査院から要求された処置について、機構内への周知や関連ガイドラインの改訂を行い、平成 25 年度決算検査報告で処置済み事項となった（2014 年度）。
- ・ 平成 25 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、事業の完了前に不具合が発生した場合の原因究明の働きかけなどの会計検査院から要求された処置を機構内に周知し、平成 26 年度決算検査報告で処置済み事項となった。
- ・ 平成 26 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 2 件）に関し、協力準備調査での需要予測の調査や機材の検討・設計への反映、相手国実施機関による機材の設置や撤去する際の現地調査や実施機関からの報告等を通じた確認などの会計検査院から要求された処置について機構内で周知し、平成 27 年度の会計検査院決算検査報告で処置済み事項となった。
- ・ 平成 27 年度決算検査では、フォローアップ協力の実施に当たり契約等の手続きの各段階における確認が不十分であったことに対し、1 件が不当事項であると指摘されたため、今後このような指摘を受けることのないよう、在外拠点への周知徹底を図るとともに、調達セミナーによる指導も実施し、物品の現地調達手続きの適正化に努めた（2016 年度）。

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価

＜評価と根拠＞

評価：B

根拠：内部統制機能の強化を通じ、適正な業務の執行の確保に努めた。内部統制については、2013 年度に執務参考資料「JICA における内部統制」を作成、公表し、機構内での内部統制を推進した。また、2014 年 6 月の独立行政法人通則法の改正を受けて業務方法書や内部統制に関する規程類を整備し、内部統制体制を強化した。さらに、内部統制でも重要となるリスクの評価と対応、コンプライアンスについては、マニュアルの作成や定期的な機構内委員会の開催等により適切に対応した。

監査については、各年度に内部監査を実施するとともに、2015 年度には内部監査の質の改善を行うために内部監査の外部評価を受けるなど、監査の質の向上に向けた不断の取組を行った。また、監事監査、会計監査人監査の結果を踏まえて適切かつ迅速に対応した。

情報セキュリティ対策については、サイバー攻撃の脅威に対する各種対策の強化等のセキュリティ対策を進め、外部監査でもその取組が評価された。

業績モニタリングについても、独立行政法人通則法改正に適切に対応するとともに、機構内でのセミナー等を通じて評価結果を共有し、PDCA サイクルを確保した。

上記のとおり、全ての年度において所期の目標を着実に達成していることから、全体として中期目標における所期の目標を達成していると評価する。

＜課題と対応＞

内部統制を機能させるための規程や体制を整備するとともに、事業が適正かつより効果的に実施されるよう、本部だけでなく海外拠点においても法令順守体制を更に強化する。特に、情報セキュリティに関しては「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」（平成 28 年 8 月）等を踏まえ、情報セキュリティに係る組織的対応能力の強化に取り組む。

3-4. 主務大臣による評価

評価：B

＜評価に至った理由＞

内部統制については、2013 年度に執務参考資料として「JICA における内部統制」を作成、公表し、機構内での内部統制の推進を行った。また、2014 年 6 月の独立行政法人通則法の改正を受け、業務方法書や内部統制に関する規程類を整備し、内部統制態勢を強化した。さらに、内部統制でも重要となるリスクの評価と対応、コンプライアンスについては、内部マニュアル作成や定期的な機構内委員会の開催等により適切な対応を行った。

監査については、各年度に内部監査を実施するとともに、2015 年度には内部監査の質の改善を行うために内部監査の外部評価を受けるなど、監査の質の向上に向けた不断の取組を行った。また、監事監査、会計監査人監査の結果についても、適切かつ迅速な対応を行った。

情報セキュリティ対策については、サイバー攻撃の脅威に対して各種対策を強化する等セキュリティ対策を進め、外部監査でもその取組が評価された。

業績モニタリングについても、通則法改正に適切に対応するとともに、機構内でセミナー等を通じて評価結果の共有を行い、PDCA サイクルを確保した。

以上を踏まえ、中期目標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。

＜今後の課題＞

中期計画、年度計画策定時に総務省の指針を踏まえ、事業のモニタリング等を適切に実施することを期待する。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 25	事務の合理化・適正化
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 3. 業務運営の効率化に関する事項 (2) 適正かつ公正な組織・業務運営の実施 機構は、実施する業務の特性を踏まえ、質の確保に留意しつつ、以下の取組を通じ業務運営が適正かつ公正となるよう努める。 (ハ) 事務の合理化・適正化 実施する業務の特性を踏まえ、効率的な業務運営の環境を確保するとともに、事業が合理的、適正になされるよう、事務処理の改善を図る。
中期計画 (冒頭は中期目標と同内容のため省略) 具体的には、 ● 契約事務を見直し、契約取引先の選定及び精算の各手続きの簡素化、機材調達事務の効率化、契約情報管理の効率化、在外事務所の調達実施体制の適正化等、事務を合理化・簡素化する。 ● 専門家等派遣、研修員受入、ボランティア関連業務等の手続きの更なる効率化に取り組む。
主な評価指標 指標 25-1 契約取引先の選定及び精算手続きの簡素化に向けた取組状況 指標 25-2 機材調達事務の効率化 指標 25-3 在外事務所の調達実施体制の適正化 指標 25-4 専門家等派遣、研修員受入、ボランティア関連業務等の事務手続きの効率化

3-2. 業務実績

指標 25-1 契約取引先の選定及び精算手続きの簡素化に向けた取組状況

1. コンサルタント等契約における事務手続きの合理化

- ・ 公示関連資料の電子配布 (2012 年度)、業務実施契約 (単独型) の技術提案書の電子受領の開始 (2013 年度) や全公示案件の調達予定情報の公表 (2014 年度) 等、選定プロセスに係る応募者の負担軽減策を実施した。
- ・ 新積算基準の導入による費用項目の整理、簡素化、マニュアル類の改訂、精算手続きや部分払い等の手続き簡素化などを通じ、円滑な積算・精算業務を促進した (各年度)。
- ・ コンサルタント等契約管理手続きを簡素化、明確化するため契約管理ガイドラインを策定するとともに、精算報告書の作成方法に関する手引を全面的に改訂した。さらに、契約変更手続きを簡素化することで、契約変更手続きが約 2 週間短縮された (2013 年度)。また、これらの手引等の内容の理解促進、定着のための説明会を継続的に開催することとした (2013 年度)。
- ・ 業務指示書の配布を公示と同時にを行うことで、調達期間を 2 週間短縮した (2014 年度)。

1. コンサルタント等契約以外の契約 (一般契約) の事務手続きの合理化

- ・ 単独の業務従事者による業務が可能な案件や 500 万円未満で予定価格積算が容易な案件について一部手続きを簡素化した結果、公示から契約までの期間が 25 日間短縮した。また翻訳業務や消耗品等の調

達を本部での一括調達に変更し、329 万円の経費削減、約 890 時間の手続き時間短縮を実現した（2014 年度）

- ・契約事務を適正かつ効率的に実施するため、契約書、入札説明書、仕様書等の各種ひな型やマニュアル等の改訂を継続的に行い、機構内で共有した（各年度）。これらの改訂を通じて 2014 年度は監督、検査業務の合理化、2015 年度は精算対象項目や精算対象契約の縮減に関する考え方を整理した。

2. 民間提案型事業の調達手続きの整理・合理化

- ・中小企業海外展開支援事業の調達手続きに関する各種ガイドラインを整備し、民間提案型事業の契約書を標準化した（2014 年度）。また、企業訪問や説明会等を通じて調達手続きの理解、定着を促進した（2015 年度）。
- ・草の根技術協力事業の契約制度を総合的に見直し、見直し後の契約制度を内外の関係者向けに「経理処理ガイドライン」、「業務実施ガイドライン」として整理し、公開した。また、契約事務の効率化と更なる事故防止を図るため、同契約の業務フローの見直しを併せて行い、従来は各国内拠点で実施していた契約事務を試行的に調達部で実施した（2015 年度）。

指標 25-2 機材調達事務の効率化

- ・外部委託により行っていた機材調達事務の直営化により、契約金額に対する人件費率が約 4 割減少し、年間で約 5,200 万円減額された（2012 年度）。
- ・機材調達事務を適正、かつ効率的に実施するため、契約書、入札関連書式、マニュアルや業務フロー等の改訂を継続的に実施した（各年度）。
- ・資機材に関する安全保障輸出管理を適切に行うため、関連手引類を改訂し、外部の専門事業者への予備審査の委託体制を整備した（2013 年度）。
- ・機材調達実務や安全保障輸出管理について研修等を通じて関係者に継続的に周知した（各年度）。

指標 25-3 在外事務所の調達実施態勢の適正化

- ・海外拠点での調達を適正に実施するため、在外調達支援担当を 3 人（2012 年度）から 4.5 人（2015 年度）に増員し、本部の在外調達支援体制を強化した。
- ・マニュアル類の改訂・翻訳、情報整備、研修（現地職員の能力強化を目的とした海外での調達セミナーを含む）、問合せ対応、出張による業務支援（2012 年度 32 拠点、2013 年度 26 拠点、2014 年度 31 拠点、2015 年度 32 拠点、2016 年度 33 拠点）等を行った。
- ・海外拠点の調達手続きの適正化を促進するため、機材調達に範囲が限定されていた内規のひな型を「現地調達に係る内規」に改訂した。76 拠点が改訂後のひな形に基づき内規を設定済み（2016 年度）。

指標 25-4 専門家等派遣、研修員受入、ボランティア関連業務等の事務手続きの効率化

1. 技術協力事業に関する業務の効率化

- ・理事長を委員長とする業務改善推進委員会を設置し、業務工程の簡素化や業務手順の標準化等、各種改善策を実行した（2013 年度）。また、分野の拡散、極端な小規模化による事業の戦略性や質の低下を避けるため、事業の選択と集中を促進するとともに、事業資源の有効活用のため強化プログラムを選定した（2013 年度）。(指標 5-1 参照)
- ・開発途上地域の現状に即した柔軟な計画策定を行うため、段階的な計画策定方式やリスク管理チェックリストの導入等により、適切かつより迅速な計画策定を可能とした（2013 年度）。

- ・中間レビュー，終了時評価を廃止し，現場主体の日常的，定期的なモニタリングを拡充するとともに，案件終了時の目標・成果達成の検証を実施することとした（2013 年度）。

2. 専門家派遣業務の合理化

(1) 専門家派遣業務の手続き合理化

- ・待遇や福利厚生等に関する見直しに向けて優先的な課題を整理し，検討に着手した（2012 年度）。
- ・外国旅行制度を合理化し，派遣手当に関する支給手続きを簡素化することで，人選開始から派遣までの標準期間を 86 営業日から 76 営業日に短縮した（2013 年度）。
- ・業務フローを変更することにより，派遣に要する期間を 86 営業日から 77 営業日に短縮した。また，住居手当事務の効率化や，システム改善等を実施した（2014 年度）。
- ・外国旅行制度に関する事務合理化，住居手当支給手続きの合理化が本格導入されて定着し，専門家，海外拠点，本部の手続き全般で事務効率化が図られた（2015 年度）。
- ・扶養親族の異動手続き，子女の一時呼び寄せ実施要領の規定を改定して専門家に支給する手当の統一基準を設定し，手続きの簡素化やミスの防止につなげた（2016 年度）

(2) 国内出張手続きの合理化

- ・旅行手配を外部委託化し，かつパック旅行商品の活用により国内出張旅費を削減した（2014 年度）。パック利用率は約 23% となり，約 780 万円相当の効率化を実現した（2016 年度）。

3. 研修員受入業務の手続き効率化

- ・新研修員システムの運用を開始し，システムの業務処理にかかる所要時間の短縮と紙資源節約につなげた（2012 年度）。
- ・国別研修の実施時期を平準化し，研修実施機関の受入計画策定を効率化した（2013 年度～2016 年度）。また，課題別研修のモニタリングを拡充し，評価方法も合理化して研修事業の改善，説明責任の強化につなげた（2013 年度）。
- ・国内事業部に研修のワンストップ相談窓口「研修コンシェルジュ」を設置して相談窓口を一本化して国内拠点を含む他部署との連携を強化し，また研修管理グループを設置して事務の合理化，経理事務の迅速化を行った（2014 年度～2016 年度）。
- ・要望調査，割当調整，概要作成等の研修員受入の一連の業務フローの見直しや，マニュアル類の見直しを実施し，受入手続事務の効率化につなげた（2014 年度，2015 年度）。
- ・「研修事業質問箱」（国内拠点向け），「コンシェルジュ質問箱」（海外拠点及び事業部担当者向け）を設置，運用した。これにより類似相談が減り，全体の業務効率化につながった（2016 年度）。

4. ボランティア派遣業務の手続き合理化

- ・システム改修を通じ任国外旅行の取得申請・承認手続きを合理化することで，ボランティア本人の手続き所要時間を年間約 1,200 時間削減した（2013 年度）。
- ・ボランティアの派遣手続き業務全体を国際協力人材部から青年海外協力隊事務局に移管し，派遣手続き業務を一元化した。また，マニュアル類の周知とシステム改修等の合理化を進めた結果，各手続きに要する時間が減少した（2014 年度）。
- ・各派遣国の現地生活費の設定方法を改め，全世界を 3 つに分けそのうち 1 グループの見直しを毎年度行う方式から原則として全世界一斉に 3 年に一度調査を行う形に変更し，加えて現地生活費の額を設定する上で参考とする調査項目・方法を合理化した。これにより調査時間が短縮され，設定方法が簡

- 易かつ明解なものとなり、各国のボランティアの間での現地生活費の公平性も高まった(2015年度～)。
- ・手当等の算出条件に影響する海外居住者の定義を専門家のスキームを参考に見直し、専門家等とのスキーム間の差異を解消した。また、保有個人情報の削減にもつながった(2015年度～)。

5. 国内拠点の施設管理の改善

- ・横浜国際センターの施設管理契約に関する公示で民間事業者の裁量を認める仕様を作成し、民間企業9社が応札した。また、民間企業への委託により3年間で約7,000万円を効率化した(2013年度)。
- ・北海道、筑波、東京、中部、沖縄の各センターで、公共サービス改革法に基づく施設運営管理契約の公示・入札を実施した。競争性向上のため、建物管理契約の関連業務の統合及び契約の長期化を行った結果、約1億600万円相当の経費効率化につながった(2014年度)。
- ・国内拠点の施設管理・修繕の適正な実施を促進するため、本部の支援体制を強化し、セミナー、メーリングリスト、巡回指導等を通じて各国内拠点に対し情報提供や助言等の支援を行った(2012年度～)。

(情報インフラシステムの全体最適化に向けた取組)

ノートパソコン、無線LAN、リモートアクセスツールの導入等のITインフラの整備を進め、それらの活用を推進した。加えて、機構の主要な業務システムの全体最適化に関する調査を実施し、同調査に基づく方針に沿って各システムの更改を進めている。2017年度には新情報共有基盤の運用開始を予定しており、これに必要な準備業務を着実に実施した。

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価

＜評価と根拠＞

評価：B

根拠：契約、機材調達、技術協力事業における業務の効率化を着実に実施した。調達業務に関しては、契約事務を合理化した結果、契約手続きの短縮や応募者の負担軽減につながったほか、契約に要する業務量の軽減とコストの軽減にもつながった。また、調達業務に関する契約書等のひな型、マニュアルの制定、改訂を継続的に実施することで、調達業務の合理化にもつながった。さらに、海外拠点の調達事務に関し、本部での支援体制を増強するとともに、マニュアルの整備や研修・出張により支援し、海外拠点での調達事務の適正化につなげた。

技術協力等事業の業務効率化について業務改善推進委員会を設置し、業務の各種改善を行ったほか、事業の選択と集中、強化プログラムの選定により事業の戦略性と質を担保した。また、専門家派遣、研修員受入、ボランティア派遣についても、制度改善やシステムの導入により事務を合理化し、各事務に要する期間の縮減、事務コストの低減を達成した。

上記のとおり、全ての年度において所期の目標を着実に達成していることから、全体として中期目標における所期の目標を達成していると評価する。

＜課題と対応＞

事務の合理化、適正化の進捗を引き続きモニタリングしつつ、業務改善に向けた不断の取組を行う。

3-4. 主務大臣による評価

評価：B

＜評価に至った理由＞

契約、機材調達、技術協力事業における業務の効率化を着実に実施した。その結果として、調達業務の合理化を達成した。

機材調達事務の効率化については、関連法令に適合した手続き実施に向けた取組を継続していると

評価される。

在外事務所の調達実施態勢の適正化については、本部からの支援態勢を大きく強化し、現地職員への浸透を図るために手引きや執務参考資料の英文化を進める等、適切な態勢の確保に向けた活動を継続していると評価される。

その他関連事務手続きの効率化についても、様々な取組により、一定の金額及び時間の削減効果が出ていると評価される。

以上を踏まえ、中期目標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。

<今後の課題>

事務の合理化、適正化の進捗を引き続きモニタリングしつつ、業務改善に向けた不断の取組を期待する。

<その他事項> (有識者からの意見聴取等)

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 26	経費の効率化・給与水準の適正化等，保有資産の見直し
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1（2012～2016）経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127（2012～2016）

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度
◎運営費交付金を充当する物件費の効率化	前年度比率 1.4%以上		1.4%	1.4%	1.4%	1.4%	1.4%

◎中期計画にて設定している評価指標

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 3. 業務運営の効率化に関する事項 （3）経費の効率化，給与水準の適正化等，保有資産の適正な見直し （イ）経費の効率化 中期目標期間中，運営費交付金を充当して行う業務については，業務の質の確保に留意しつつ，一般管理費及び業務経費（特別業務費及び特殊要因を除く。）の合計について，専門家，企画調査員及び在外健康管理員等の手当等の適正な見直し，ボランティアに支給される手当等の適正化，固定的経費等の経費の削減により，毎事業年度 1.4%以上の効率化を達成する。ただし，人件費については次項に基づいた効率化を図る。 （ロ）給与水準の適正化等 給与水準については，国家公務員の給与水準も十分考慮し，手当を含め役職員給与の在り方について厳しく検証した上で，目標水準・目標期限を設定してその適正化に計画的に取り組むとともに，その検証結果や取組状況を公表する。また，総人件費については，政府の方針を踏まえつつ適切に対応する。その際，在外職員に対する在勤手当についても，可能な限り早期に適切に見直す。 （ハ）保有資産の適正な見直し 機構の保有する資産については，詳細な資産情報の公表を引き続き行うとともに，資産の利用度のほか，本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡，効果的な処分，経済合理性といった観点に沿って，その保有の必要性について不断に見直しを行うものとする。また，機構の資産の実態把握に基づき，機構が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し，支障のない限り，国への返納等を行うものとする。 中期計画 2. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置 （3）経費の効率化・給与水準の適正化等，保有資産の適正な見直し （イ）経費の効率化 （第一文目は中期目標と同内容のため省略） ただし，人件費については次項に基づいた効率化を図ることとし，本項の対象としない。 （ロ）給与水準の適正化等 給与水準については，機構の業務の特殊性により対国家公務員を上回っているが（地域・学歴勘案 109.3（22 年度実績）），本中期目標期間中においても引き続き不断の見直しを行い，国家公務員の給与水準も十分考慮し，手当を含め役職員給与の在り方について厳しく検証した上で，目標水準・目標期限を設定してその適正化に計画的に取り組むとともに，その検証結果や取組状況を公表する。 また，総人件費については，政府における総人件費削減の取組を踏まえ，見直しを図るものとする。その際，在外職員に対する在勤手当についても，国や民間企業等の事例も参照しつつ可能な限り早期に適切に見直す。 （ハ）保有資産の適正な見直し 機構の保有する資産については，詳細な資産情報の公表を引き続き行うとともに，資産の利用度のほか，本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡，効果的な処分，経済合理性といった観点に沿って，その保有の必要性について不断に見直しを行うものとする。また，機構の資産の実態把握に基づき，機構が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し，支障のない限り，売却又は国への返納等を行うものとする。職員宿舎については，独立行政法人の宿舎の見直しに係る政府の方針に則り，適切に対応する。 竹橋合同ビルの区分所有部分については，有効な利活用方策を検討した上で，保有の必要性がなく，売却が合理的であると判断される場合には，処分する。 主な評価指標

指標 26-1	運営費交付金を充当する物件費の前年度比率 1.4%以上の効率化 (定量的指標：運営費交付金を充当する物件費の効率化)
指標 26-2	総人件費
指標 26-3	ラスパイレス指数
指標 26-4	保有資産の公表と見直し状況

3-2. 業務実績

指標 26-1 運営費交付金を充当する物件費の前年度比率 1.4%以上の効率化

- ・固定的経費の削減等により、各年度で前年度比 1.4%の効率化を達成した。具体的には、研修事業の各種手配業務の見直し、専門家に支給される手当等の改定、コンサルタント等契約における総合評価落札方式の試行導入、施設管理運営業務の調達方法の見直し等の経費削減等、効率化に取り組んだ。

指標 26-2 総人件費

- ・職務限定制度及び勤務地限定制度の運用による給与水準の適正化、一定の年齢に達した管理職の非管理職への移行により給与減額を制度化する役職定年制の運用（各年度）
- ・「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律」に基づく国家公務員の給与水準の見直しを踏まえ、2014 年 5 月まで給与を 4.77%～9.77%減額する臨時特例を実施（2012 年度～2014 年度）
- ・人事院勧告を参考に、給与水準引上げと若手や中堅職員に配慮した俸給表改定を実施（2014 年度～2016 年度）
- ・2014 年度 3 人（海外投融資等の信用力審査体制強化）、2015 年度 9 人（インフラシステム輸出戦略人員）、2016 年度 18 人（質の高いインフラパートナーシップ等対応）の政府当局による予算増額措置（2014～2016 年度）
- ・政府の方針も踏まえ、購買力補償方式に基づいた国家公務員の在勤手当を参照する枠組みの下で、在勤手当水準を適切に管理する運用を開始（2013 年度）

指標 26-3 ラスパイレス指数

- ・ラスパイレス指数の実績は対国家公務員の指数で第 2 期中期目標期間最終年度（2011 年度）の 106.5 から 100.5（2016 年度、いずれも年齢・地域・学歴換算後）に低減（2016 年度）

指標 26-4 保有資産の公表と見直し状況

- ・決算公告の作成・公表を通じ資産情報を公開。また、機構の施設問題検討委員会にて、保有資産のうち、既に廃止を決定した職員住宅等や国内拠点の施設・設備の整備・改修の進捗状況を確認（各年度）
- ・「独立行政法人の職員宿舎の見直し計画」（2012 年 4 月行政改革実行本部）を踏まえ、老朽化が進み、入居率の低い所沢・筑波構外・駒ヶ根構外・篠原町の職員住宅の処分を完了（2016 年度）
- ・区分所有物件の職員住宅 189 戸を 2014 年度末までに全て処分する方針を決定し、2011 年度までに処分した 89 戸に加え、2012 年度 34 戸、2013 年度 39 戸、2014 年度 27 戸を売却して全ての売却を完了
- ・竹橋合同ビル内区分所有部分は研修、会議、ボランティア選考面接等に活用し（2015 年度）、有効な利活用方策を継続検討（2016 年度）

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価

< 評価と根拠 >

評価：B

根拠：中期目標期間中、運営費交付金を充当する物件費の効率化を行い、給与水準については適正な水準を保ち、総人件費については政府の方針を踏まえつつ適切に対応している。また、保有資産に関しても政府の見直し計画に適切に対応し、処分を完了している。以上より、全体として中期目標における所期の目標を達成していると認められる。

<課題と対応>

引き続き、効率的な事業運営を行うための取組を継続する。

3－4．主務大臣による評価

評価：B

<評価に至った理由>

中期目標期間において、毎年度、運営費交付金を充当する物件費の前年度比率 1.4%以上の効率化を達成している。

また、給与水準の設定及び人件費の効率化も、政府の方針を踏まえて適切に運用されており、保有資産に関しても政府の見直し計画に適切に対応し、処分を完了、詳細な資産情報の公表も適切に実施されていると評価される。

以上を踏まえ、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。

<今後の課題>

引き続き効率的な事業運営を行うための取組を継続することを期待する。

<その他事項>（有識者からの意見聴取等）

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 27	予算（人件費の見積を含む。）、収支計画及び資金計画（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	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1（2012～2016）経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127（2012～2016）

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 4. 財務内容の改善に関する事項 （1）機構は、運営費交付金を充当して行う業務については、「3. 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項について配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算等に基づき質の確保に留意し、予算執行管理の一層の適正化を図りつつ運営を行う。また、毎年の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行うものとする。加えて、財務内容の一層の透明性を確保する。 （2）機構は、引き続き自己収入の確保及びその適正な管理・運用に努める。
中期計画 3. 予算（人件費の見積を含む。）、収支計画及び資金計画（有償資金協力勘定を除く。） （1）機構は、運営費交付金を充当して行う業務については、「2. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」で定めた事項について配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算等に基づき質の確保に留意し、予算執行管理のより一層の適正化を図りつつ運営を行う。また、毎年の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行うものとする。加えて、財務内容の一層の透明性を確保する観点から、財務諸表におけるセグメント情報等の充実を図り、運営費交付金債務残高の発生原因や当該発生原因を踏まえた今後の対応等について、業務実績報告書等で更に具体的に明らかにする。 なお、平成 24 年度補正予算（第 1 号）により追加的に措置された運営費交付金及び施設整備費補助金については、「日本経済再生に向けた緊急経済対策」（2013 年 1 月 11 日）において、復興・防災対策、成長による富の創出及び暮らしの安心・地域活性化のために措置されたことを認識し、中小企業及び地方自治体の国際展開支援等に係る技術協力並びに防災・減災機能向上のための施設改修に活用する。 平成 25 年度補正予算（第 1 号）により追加的に措置された運営費交付金及び施設整備費補助金については、「好循環実現のための経済対策」（2013 年 12 月 5 日）において、競争力強化及び防災・安全対策の加速のために措置されたことを認識し、中小企業及び地方自治体の国際展開支援事業等に係る技術協力並びに防災力強化のための施設改修に活用する。 平成 26 年度補正予算（第 1 号）により追加的に措置された運営費交付金及び施設整備費補助金については、「地方への好循環拡大に向けた緊急経済対策」（2014 年 12 月 27 日）において、地方の活性化及び災害・危機等への対応のために措置されたことを認識し、中小企業及び地方自治体の国際展開支援事業等に係る技術協力並びに防災力強化のための施設改修に活用する。 平成 27 年度補正予算（第 1 号）により追加的に措置された運営費交付金については、「総合的な TPP 関連政策大綱」（2015 年 11 月 25 日）において、海外展開先のビジネス環境整備等を図るために措置されたことを認識し、産業人材育成事業等に係る技術協力に活用する。 平成 28 年度補正予算（第 2 号）により追加的に措置された運営費交付金については、「未来への投資を実現する経済対策」（平成 28 年 8 月 2 日）において、インフラなどの海外展開支援等を図るために措置されたことを認識し、インフラ輸出・中小企業等の海外展開支援等に係る技術協力に活用する。 （2）機構は、引き続き自己収入の確保及びその適正な管理・運用に努める。
主な評価指標 指標 27-1 自己収入の実績 指標 27-2 運営費交付金債務残高の状況 指標 27-3 セグメント情報等の改善に向けた取組

3-2. 業務実績

指標 27-1 自己収入の実績

- ・事業収入は、2012 年度～2016 年度で計 25.5 億円（いずれも、消費税の還付等を除く）。各年度計画額からの増要因は、海外拠点の付加価値税還付金等の雑収入の増加による。
- ・寄附金収入は、2012 年度～2016 年度で計 1.8 億円。同収入は「JICA 基金」を通じた支援事業（61 件）に使用するとともに、使途特例寄附金事業として、スリランカの野球場付帯施設の建設やラオスのニコン・JICA 奨学金制度に使用。
- ・海外開発計画調査事業、有償技術協力事業等からの受託事業収入として 2012 年度～2016 年度で計 40.3 億円の収入が生じ、当該事業の実施費用に充当した。

指標 27-2 運営費交付金債務残高の状況

- ・各年度末時点での運営費交付金債務残高はそれぞれ 2012 年度 226.2 億円、2013 年度 317.3 億円、2014 年度 462.4 億円、2015 年度 466.4 億円、2016 年度 339.2 億円。
- ・各年度に発生した運営費交付金債務残高の内訳は、次年度への繰越（契約済等で支払が翌年度になるもの。2016 年度は見込額であり機構法第 31 条第 1 項に定める外務大臣の承認を経て決定）、前渡金、前払費用、長期前払費用による。次年度への繰越の発生理由は、治安、相手国側機関の都合等の現地事情により当初の計画に変更が生じ、年度をまたいで契約せざるを得なかった等の事情による。

指標 27-3 セグメント情報等の改善に向けた取組

- ・財務諸表のセグメント区分を財源別から業務別に改善し、2012 年度の財務諸表（2013 年 6 月公表）から適用を開始した。また、2015 年度計画の変更以降、年度計画予算もセグメント区分で表示している。

（補正予算による業務）

- ・運営費交付金に関し、補正予算により以下の事業を実施した。
 - 2012 年度補正予算：ODA を活用した中小企業や地方自治体の国際展開支援業務
 - 2013 年度補正予算：開発途上国における日本方式普及・インフラシステム輸出取組支援やアフリカ諸国の人材育成を通じた日本企業進出支援に関する技術協力等
 - 2014 年度補正予算：アフリカ諸国の人材育成を通じた地域活性化及び日本企業進出支援に関する技術協力並びに中小企業を含む民間企業の製品・技術の国際展開支援等
 - 2015 年度補正予算：産業人材育成に関する事業等
 - 2016 年度補正予算：インフラ輸出、中小企業等の技術協力等
- ・施設整備補助金に関しては、以下の事業を実施した。
 - 2012 年度補正予算：九州国際センターの防災・減災に関する設備改修
 - 2013 年度補正予算：北海道国際センター（札幌）の外壁面補修工事
 - 2014 年度補正予算：北海道国際センター、筑波国際センター、中部国際センター、市ヶ谷ビルの建築基準法施行令に適合しないエレベーターの改修工事等

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価

< 評価と根拠 >

評定：B

根拠：自己収入の適正な運用管理に努めた。運営費交付金、施設整備費補助金については、予算執行管理のより一層の適正化を図りつつ運営を行った。以上より、全体として中期目標における所期の目標を達成していると認められる。

＜課題と対応＞

通則法改正及びこれに伴う目標指針の設定や会計基準の変更等に対応したセグメント情報の公開を適切に行う。事業に必要な体制を強化しつつ、引き続き効率的な事業運営を行うための取組を継続する。運営費交付金債務残高については、その発生原因を踏まえ、次年度への繰越金の縮減に努める。

3－4．主務大臣による評価

評定：B

＜評定に至った理由＞

運営費交付金、施設整備費補助金については、中期目標期間中に追加的に措置された補正予算も含め、予算執行管理のより一層の適正化を図りつつ運営を行った。また、寄付金や受託業務等による自己収入の確保及び適正な運用管理に努めたことを評価する。

以上を踏まえ、中期目標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。

＜今後の課題＞

年度末の運営費交付金債務残高の削減に向けた、要因分析、対応策の検討を期待する。

また、コストシェア技術協力の推進など、日本の技術を生かしつつ、外部資金の活用を更に検討することを期待する。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

・寄付金や（内外）他機関の受託事業、JICA 債など、自己収入の実績を前向きに評価すべきと考える。
次期中期目標期間において、JICA の資金動員力を評価する指標を設けることも一案と考える。

別表

第3期中期目標期間 決算報告書
(2012年4月1日～2017年3月31日)

(単位：百万円)

区分	2012		2013		2014		2015		2016	
	年度計画	決算額	年度計画	決算額	年度計画	決算額	年度計画	決算額	年度計画	決算額
収入										
運営費交付金収入	149,663	149,663	152,973	152,973	159,293	159,293	154,036	154,036	155,450	155,450
無償資金協力事業資金収入	0	96,618	0	85,423	0	106,528	0	91,152	0	79,246
受託収入	1,553	777	1,472	1,403	990	944	485	577	340	332
開発投融資貸付利息収入	46	46	35	35	25	25	14	18	4	3
入植地割賦利息収入	2	7	2	12	2	7	1	0	0	0
移住投融資貸付金利利息収入	33	34	25	58	20	18	16	4	7	1
その他収入	282	2,817	405	2,724	303	2,286	317	2,043	326	3,041
うち寄附金収入	5	18	120	118	9	11	14	12	14	17
雑収入	277	2,799	286	2,606	294	2,275	303	2,031	312	3,024
施設整備費補助金等収入	2,451	343	188	206	328	2,075	613	250	1,035	139
前中期目標期間繰越積立金取崩収入	759	5,066	284	111	0	6	0	3	0	501
計	15,789	255,372	155,386	242,947	160,961	271,181	155,482	248,083	157,161	238,713
支出										
一般管理費	9,951	8,788	10,038	8,826	10,570	9,469	10,477	10,032	11,364	10,891
うち人件費	2,976	2,616	2,938	2,385	2,801	2,389	2,864	2,719	2,749	2,510
物件費	6,975	6,172	7,100	6,441	7,769	7,080	7,613	7,313	8,616	8,380
業務経費	140,830	132,440	143,567	140,217	149,064	138,963	143,893	150,939	144,408	157,700
うち技術協力プロジェクト関係費	71,019	68,860	71,117	76,421	71,893	72,681	69,599	79,431	70,799	81,443
無償資金協力関係費	206	184	203	137	200	207	194	196	250	285
国民参加型協力関係費	17,183	14,867	15,951	14,323	16,220	15,725	15,638	16,491	14,823	15,859
海外移住関係費	333	302	328	305	359	310	401	360	383	361
災害援助等協力関係費	880	660	880	745	880	1,406	880	836	880	683
人材養成確保関係費	368	354	191	178	213	239	1,418	1,412	1,409	1,476
援助促進関係費	13,799	12,632	17,866	14,399	19,629	13,456	18,845	17,323	19,221	21,053
事業附帯関係費	7,419	6,270	6,493	5,913	7,651	6,481	7,025	6,543	7,426	7,201
事業支援関係費	29,622	28,313	30,537	27,795	32,019	28,460	29,892	28,347	29,217	29,339
施設整備費	2,451	343	188	2,028	328	254	613	742	1,035	916
無償資金協力事業費	0	96,618	0	85,423	0	106,528	0	91,152	0	79,246
受託経費	1,553	810	1,472	1,152	990	1,088	485	371	340	257
寄附金事業費	5	18	120	118	9	11	14	12	14	17
計	154,789	239,019	155,386	237,764	160,961	256,312	155,482	253,246	157,161	249,026

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 28	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	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 4. 財務内容の改善に関する事項 (1) 機構は、運営費交付金を充当して行う業務については、「3. 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項について配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算等に基づき質の確保に留意し、予算執行管理の一層の適正化を図りつつ運営を行う。また、毎年の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行うものとする。加えて、財務内容の一層の透明性を確保する。 (2) 機構は、引き続き自己収入の確保及びその適正な管理・運用に努める。 中期計画 4. 短期借入金の限度額 一般勘定 620 億円 有償資金協力勘定 2,200 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け入れ等が3ヶ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い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、財投機関債発行時の繋ぎ、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。 主な評価指標 指標 28-1 一般勘定における短期借入金の実績 指標 28-2 有償勘定における短期借入金の実績

3-2. 業務実績

指標 28-1 一般勘定における短期借入金の実績

・中期目標期間を通じて短期借入金の実績はない。

指標 28-2 有償勘定における短期借入金の実績

・短期資金ギャップに対応するため、限度額の範囲内で 2012 年度（6 月 393 億円，9 月 77 億円，12 月 198 億円），2013 年度（6 月 391 億円，12 月 225 億円，2014 年 2 月 301 億円），2014 年度（6 月 517 億円，8 月 90 億円），2015 年度（2016 年 1 月 509 億円，2 月 773 億円，3 月 381 億円）を借り入れた。

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価
< 評定と根拠 > 評定：B 根拠：一般勘定においては短期借入金の実績はない。有償資金協力勘定においては、限度額の範囲内で借入れと返済を行った。以上より、中期目標における所期の目標を達成していると認められる。 < 課題と対応 > 特になし。

3-4. 主務大臣による評価
評定：B

＜評価に至った理由＞

中期目標期間内に有償資金協力勘定で行われた短期借入金は計画の範囲内であり，限度額の範囲内において，借入と返済を行った。

以上を踏まえ，中期目標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。

＜今後の課題＞

特になし。

＜その他事項＞ （有識者からの意見聴取等）

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 29	不要財産の処分等の計画
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 3. 業務運営の効率化に関する事項 (3) 経費の効率化、給与水準の適正化等、保有資産の適正な見直し (ハ) 保有資産の適正な見直し 機構の保有する資産については、詳細な資産情報の公表を引き続き行うとともに、資産の利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡、効果的な処分、経済合理性といった観点に沿って、その保有の必要性について不断に見直しを行うものとする。また、機構の資産の実態把握に基づき、機構が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行うものとする。 中期計画 5. 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画 区分所有の保有宿舍については、平成 24 年度に 34 戸、平成 25 年度に 33 戸、平成 26 年度に 33 戸を譲渡し、これにより生じた収入の額の範囲内で主務大臣が定める基準により算定した金額を国庫に納付する。ただし、譲渡が困難な場合は、当該不要財産を国庫に納付することがある。 大阪国際センターについては、平成 24 年度末までに現物納付する。広尾センターについては、平成 26 年度末までに現物納付又は譲渡する。 所沢・筑波構外・駒ヶ根構外・篠原町の職員住宅については、平成 28 年度末までに現物納付又は譲渡する。譲渡の場合、これにより生じた収入の額の範囲内で主務大臣が定める基準により算定した金額を国庫に納付する。 主な評価指標 指標 29-1 不要財産の処分実績

3-2. 業務実績

指標 29-1 不要財産の処分実績

- ・2012 年度～2014 年度に合計 100 戸の区分所有の保有宿舍を売却し、全ての区分所有の保有宿舍の処分を完了した。売却に要した手数料等を控除した売却収入 11.2 億円を国庫納付した。
- ・2013 年 3 月に大阪国際センター、2014 年 12 月に広尾国際センターの現物納付を完了した。
- ・所沢・筑波構外・駒ヶ根構外・篠原町の職員住宅を 2014 年 3 月変更の中期計画で不要財産として処分の準備を進め、売却収入のうち売却に要した手数料等を控除した 5.1 億円を 2017 年 2 月に国庫納付した。

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価
＜評定と根拠＞ 評定：B 根拠：区分所有の保有宿舍の売却、国際センターの国庫納付及び不要財産とした職員住宅の処分を計画どおり完了するなど、全ての年度において所期の目標を着実に達成した。以上より、全体として中

期目標における所期の目標を達成していると認められる。

＜課題と対応＞

特になし。

3－4．主務大臣による評価

評価：B

＜評価に至った理由＞

保有している不要財産について、計画に沿った手続を進めた。

以上を踏まえ、中期目標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。

＜今後の課題＞

特になし

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 30	重要な財産の譲渡等の計画
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 3. 業務運営の効率化に関する事項 (3) 経費の効率化, 給与水準の適正化等, 保有資産の適正な見直し (ハ) 保有資産の適正な見直し 機構の保有する資産については, 詳細な資産情報の公表を引き続き行うとともに, 資産の利用度のほか, 本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡, 効果的な処分, 経済合理性といった観点に沿って, その保有の必要性について不断に見直しを行うものとする。また, 機構の資産の実態把握に基づき, 機構が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し, 支障のない限り, 国への返納等を行うものとする。 中期計画 該当なし 主な評価指標 指標 30-1 重要な財産を譲渡又は担保に供した実績

3-2. 中期目標期間評価に係る自己評価
2012 年度～2016 年度のいずれも該当がなく, 年度計画も策定していないため, 報告対象外とする。

3-3. 主務大臣による評価
評価: - <評価に至った理由> 実績がないため, 評価対象外とする。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 31	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	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1（2012～2016）経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127（2012～2016）

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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（定めなし）
中期計画 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こととする。
年度計画 （中期目標と同内容）
主な評価指標 指標 31-1 剰余金の使途

3-2. 中期目標期間評価に係る自己評価
「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）は発生していないため，報告対象外とする。

3-3. 主務大臣による評価
評価：－ <評価に至った理由> 実績がないため，評価対象外とする。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 32	施設・設備
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 5．その他業務運営に関する重要事項 （1）施設・設備 機構は，業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため，長期的視野に立った施設・設備の整備を行い，効果的・効率的な運営に努める。						
中期計画 8．その他主務省令で定める業務運営に関する事項 （1）施設・設備 業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため，長期的視野に立った施設・設備の整備を行い，効果的・効率的な運営に努める。 具体的には，既存の施設の老朽化等の業務実施上の必要性の観点から，施設・設備の整備改修等を行う。 平成 24 年度から平成 28 年度の施設・設備の整備に関する計画 (単位：百万円) <table><tr><th>施設・設備の内容</th><th>財源</th><th>予定額</th></tr><tr><td>本部及び国内機関等施設整備・改修</td><td>施設整備費補助金等</td><td>4,637</td></tr></table> (注) 施設整備費補助金等の具体的な額については，各事業年度の予算編成過程等において決定される。	施設・設備の内容	財源	予定額	本部及び国内機関等施設整備・改修	施設整備費補助金等	4,637
施設・設備の内容	財源	予定額				
本部及び国内機関等施設整備・改修	施設整備費補助金等	4,637				
主な評価指標 指標 32-1 施設・設備の整備に関する実績						

3-2. 業務実績

指標 32-1 施設・設備の整備に関する実績

・国内機関等施設のうち、築 20 年以上経過し経年劣化箇所への早急な対策や防災力の強化を要する施設(東京国際センター、九州国際センター、沖縄国際センター、北海道国際センター(札幌、帯広))、駒ヶ根青年海外協力隊訓練所等に対し所要の建物診断、外壁診断調査や建物・施設改修工事を実施し、いずれも完了した。

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価
< 評定と根拠 > 評定：B 根拠：経年劣化への早急な対策や防災力の強化を要する国内機関等施設に対し、所要の診断調査や建物・施設改修工事を実施するなど、全ての年度において所期の目標を着実に達成した。以上より、全体として中期目標における所期の目標を達成していると認められる。 < 課題と対応 > 特になし。

3-4. 主務大臣による評価
評定：B < 評定に至った理由 >

既存の施設の老朽化等に対応する必要性を踏まえ、適切に施設・設備の整備改修等を行った。

以上を踏まえ、中期目標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。

＜今後の課題＞

特になし。

＜その他事項＞ （有識者からの意見聴取等）

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 33	人事に関する計画
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 5. その他業務運営に関する重要事項 (2) 人事 機構は、効果的かつ効率的な業務運営のため、人員の適正配置及び役割と貢献に応じ処遇への適正な反映を図る。また、業務内容の高度化及び専門化に対応するため、職員のキャリア開発や研修等の充実を通じた能力強化を図る。そのため、職員の専門性をより一層高めて活用するキャリア開発を促進する観点から、若手の段階から専門分野を含めたキャリアの方向性を意識させるとともに、様々な方法で効率的に現場に展開する機会を増やす。 機構は、これらの効果的かつ効率的な業務運営に則した人事に関する計画を定める。
中期計画 8. その他主務省令で定める業務運営に関する事項 (2) 人事に関する計画 (一段落目は中期目標と同内容につき省略) 機構は、これらの効果的かつ効率的な業務運営に則した人事に関する計画を定める。具体的には、 ● 的確な勤務成績の評価を行い、役割と貢献に応じた処遇の徹底を実現することで、職員の意欲を更に引き出すとともに、業務内容の質的向上と効率化を図り得る適材適所の人事配置を行う。 ● 職員一人一人にキャリア開発の方向性を意識させるとともに、事業現場でのマネジメント経験、国際機関への出向等の活用も含め、国・地域・開発課題に関する知見の深化、協力プログラム策定・プロジェクトマネジメント能力の強化、並びに語学も含めたコミュニケーション能力の涵養を目的とした研修又は機会を提供し、業務内容の高度化及び専門化に対応する職員の能力強化を図る。 ● 在外職員に対して、在外において円滑な業務の遂行を可能とする支援策を拡充し、これまで家庭の事情等により在外赴任が困難であった職員の赴任を可能とするなど、人的リソースの効率的な活用を図る。
主な評価指標 指標 33-1 勤務成績の評価の実施と給与への反映状況 指標 33-2 適材適所の人事配置に向けた取組状況 指標 33-3 職員の能力開発機会の提供状況 指標 33-4 ワーク・ライフバランスにも配慮した在外赴任に向けた取組状況

3-2. 業務実績

指標 33-1 勤務成績の評価の実施と給与への反映状況

1. 勤務成績の評価と給与への適切な反映、人事評価制度的な運用

- ・人事評価制度に基づく全職員の勤務成績評価結果を翌年度 6 月、12 月の賞与及び 7 月の昇給に反映(各年度)。賞与における査定賞与の割合を 3 割から 4 割に見直し、2016 年 12 月賞与より反映(2016 年度)。
- 評価制度理解と評価の目線合わせのための評価者研修を実施(管理職対象、計 167 人)
- ・人事評価制度ハンドブック改訂(2012 年度)、人事評価制度を周知するウェブ研修新設(2016 年度)

2. 定期的な職員アンケート調査(仕事のやりがい、働きやすさ、人事制度理解の浸透度)

- ・職員の意識や職場に対する現状認識に関するアンケート調査を毎年度実施し、結果を広く機構内に周

知。現在の仕事にやりがいを感じる、女性にも男性にも働きやすい組織と感じるといった回答率は2016年度段階で74%程度に向上（2010年度65%）。また、職階別研修等で人事制度の説明を継続。

指標 33-2 適材適所の人事配置に向けた取組状況

1. 職群制度の運用による専門性の高度化への対応

- ・マネジメント職群（組織の成果責任を担うリーダー）とエキスパート職群（専門分野の組織能力強化を担うリーダー）に区分する職群制度を通じ、専門性をいかせる部署への配属を推進（2016年度末時点でエキスパート職群に認定された管理職は55人）、審査を通じた最上位区分の初認定（2013年度）

2. 多様な人材の活用による業務内容の質的向上と効率化の推進

- ・組織内公募の継続実施と拡充（2012年度～2016年度で計24件）
- ・在外期限付き職員制度の創設と配置促進（2014年度～）
- ・有期雇用の契約期間を最長3年から5年に変更（2014年度～）
- ・ダイバーシティマネジメントの推進のため、管理職登用時研修と階層別研修に講義を新設（2016年度）

3. 特定職の活用の促進を通じた人材活用と円滑な業務実施体制の確保

- ・総合職への職系転換を通じた人材活用と意欲向上（2012年度～2016年度で計27人）
- ・期限付職員及び専門嘱託向けに特定職採用を募集し有為な人材を確保（2016年度までに53人の採用を決定）
- ・意欲と適正をいかした配置のため、特定職の業務範囲に市民参加促進・支援業務を新設、併せて研修管理等業務と派遣業務を国内調整関連業務に大きくくり化（2014年度）

指標 33-3 職員の能力開発機会の提供状況

1. 専門能力強化と研修の拡充による能力開発機会の提供

- ・実務経験型専門研修制度の創設と職員派遣（2012年度～）
- ・管理職職員や中堅職員に特化した高度な英語研修の実施（2012年度～）
- ・専門研修の強化（外部研修の新設と職員派遣（2014年度）、金融リテラシー向上のための各種研修等）
- ・職員に必要な基礎的能力・ノウハウを習得させる常設のコアスキル研修を開設（2013年度）
- ・19分野・課題のナレッジネットワークを通じた各分野課題の知見共有、対外発信、若手育成（各年度）

2. 若手・中堅職員の能力開発機会の拡充

- ・コアスキル研修の継続的な実施とコンテンツ拡充（「JICAアカデミー」の開設（2013年度）、赴任前研修カリキュラムとの明示的な差別化、若手職員への早期受講勧奨（2016年度）等）
- ・外部への出向、国際機関派遣ポストの開拓、外部研修への職員派遣、長期研修者数増等を通じた能力開発機会の充実（各年度）
- ・若手職員に中長期的なキャリア形成への助言を行う「キャリア・コンサルティング」の継続実施と対象者の拡充（2012年度～2016年度で計168人）、入構3年目職員に対するプレ・キャリアコンサルティング実施（26件、2016年度）

3. 現地職員（NS）の育成を通じた人的資源の効率的な活用と在外の業務遂行体制の強化

- ・「ナショナルスタッフ・ガイディングプリンシプル」の策定（2013年度）
- ・キャリアの上位カテゴリとしてのNS管理職登用等、NSの活躍促進を検討（2015年度～）

- ・現地職員向けの「JICA アカデミー英語版」(テレビ会議方式の研修)の開設と継続運用(2014年度～),
現地職員の知見を共有しナレッジを共有するためのデータベース立ち上げ, グッド・プラクティス情
報の定期的な情報発信の開始(2016年度)

指標 33-4 ワーク・ライフバランスにも配慮した在外赴任に向けた取組状況

1. 組織ジェンダーやダイバーシティに配慮した職務環境の形成

- ・女性職員の継続的なキャリア形成と人的資源の有効活用(夫婦同一国赴任, 近隣国・同一時期赴任,
単身子連れ赴任, 海外勤務中の社外配偶者との同一国派遣, 同伴休職等の人事施策実施)
- ・次世代育成対策支援法に基づく一般事業主行動計画に基づく計画を推進するとともに(2012年度～), 女
性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定(2016年度)。係る計画に基づき女性の活躍推進に
向けた各種の取組を推進した結果, 出産後に子連れで赴任する女性職員が増加し(2016年度末時点で
25名), キャリアの継続性を確保。
- ・女性の活躍推進に向けた具体的な取組の例: 主に女性を対象とした勉強会, ワークショップ・セミナ
ーの開催や社内報, ニュースレターによる関連制度の周知, 優良事例の共有等による啓発・情報共有
や男性の育児参加促進。介護・育児と仕事の両立に係る各種制度・支援の強化, 介護, 病児保育, ベ
ビーシッター等サービス提供企業との法人契約の締結(2014年度～), JICA ファミリデーの開催(2012
年度～)等
- ・配偶者同伴休職制度の創設と運用(2014年度～)
- ・「ハラスメント対策ガイドライン」の制定(2014年度)
- ・「JICA 心の健康づくり計画」の策定とメンタルヘルス研修の実施(毎年度), ストレスチェックの実施
開始(2016年度)
- ・インターネットを活用した「ハラスメント対応」研修を実施(2015年度～)
- ・ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)経営推進のための検討班を設置。D&I経営推進にむけた現状・
意識調査を全職員対象に実施(2015年度)。調査結果を踏まえ, D&I経営推進の基本方針を策定・周知
するとともに, 次世代育成支援及び女性活躍推進にむけた行動計画」を策定(2016年度)
- ・公益財団法人日本生産性本部が主催し, 女性の活躍推進・生産性向上に向けて独自性と創意工夫のあ
る取組を行った組織を表彰する「女性活躍パワーアップ大賞」の奨励賞を受賞(海外赴任・海外出張
等と家庭生活を両立しやすい環境づくりを推進し女性のキャリア継続を支援する取組への評価)(2015
年度)

2. 多様な働き方を推進するための各種施策の導入と推進

- ・在宅勤務制度の導入と本格運用, 利用環境及び運用面の改善(2014年度～)
- ・業務の合理化・効率化を推進する働き方改革の取組(SMART JICA PROJECT)の本部・国内拠点での実
施, ノー残業デーの周知拡充(2014年度～)
- ・研修, 採用, 人材開発等に関するナレッジコミュニティサイト「日本の人事部」が主催し, 人事・人
材開発・労務管理等の分野のイノベーターを表彰する「HR アワード2014」の企画人事部門奨励賞の受
賞(「30%の効率化で『考える』時間を生み出す知的創造企業への変革」への評価)(2014年度)

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価

<評定と根拠>

評定: B

根拠：勤務成績の評価及び適切な処遇への反映の実施、職員的能力開発機会の拡大に関する取組、人的リソースの効率的な活用を図るための組織ジェンダーやダイバーシティに配慮した職務環境の向上に取り組み、現地職員の人材育成及び更なる活用を推進する体制整備等を促進した。とりわけ、配偶者同伴休職制度の創設、在宅勤務制度の導入などにより、ワーク・ライフバランスの推進に積極的に取り組んだ。また、キャリア・コンサルティングの開始や研修機会の拡充により、職員に対するコアスキル研修の拡充や若手・中堅職員的能力開発機会も拡充した。さらに、こうした取組の結果は職員アンケートにも表れており、やりがいを感じている・働きやすい組織と感じているといった回答率が年々向上し、2010年度段階で65%程度だったものが、2016年度段階で74%以上まで向上した。

SMART JICA PROJECTの推進による業務の効率化や、ナレッジマネジメントの促進による専門能力の強化、多様な働き方を通じた職員が能力を発揮しやすい環境の整備に加え、職員の高い働きがいの維持・向上は、機構が事業で高い業績を生み出す基盤となっている。

また、これらの着実な取組は、日本の人事部「HRアワード2014」企画人事部門奨励賞（2014年度）や、公益財団法人日本生産性本部主催「女性活躍パワーアップ大賞」奨励賞（2015年度）といった外部からの評価を得ることとなった。

以上を踏まえ、全ての年度において所期の目標を着実に達成しており、全体として中期目標における所期の目標を達成していると評価する。

<課題と対応>

業務の拡大と高度化が進み、開発課題や金融業務等への対応力を含めた職員的能力強化が喫緊の課題である。他方、開発途上国を主たる顧客として全世界に100か所以上の拠点を有して事業を展開する一方で、様々な事情により海外出張や在外赴任に制約のある職員が増加しており、今後も更に増加する見込み。そのため、職員的能力・適性に応じて強みとする知見・経験を効果的に蓄積・活用すると同時に、多様な人材が各々に能力を発揮することで組織力を向上すべく、各種の人事施策及び働き方改革を推進するとともに、職員の専門性の強化及び中核的人材の育成を行う。

3-4. 主務大臣による評価

評価：B

<評価に至った理由>

勤務成績の評価及び適切な処遇への反映の実施、職員的能力開発機会の拡大に関する取組、人的リソースの効率的な活用を図るための組織ジェンダーやダイバーシティに配慮した職務環境の向上に取り組み、現地職員の人材育成及び更なる活用を推進する態勢整備等を促進した。

取組の結果として、職員アンケートの中で、やりがいを感じている・働きやすい組織と感じているといった回答率が年々向上し、2010年度段階で65%程度だったものが、2016年度段階で74%まで向上していることは評価される。

また、取組の結果として、日本の人事部「HRアワード2014」企画人事部門奨励賞（2014年度）や、公益財団法人日本生産性本部主催「女性活躍パワーアップ大賞」奨励賞（2015年度）を受賞しており、法人の創意工夫による活動が外部からも評価されていることが確認される。

以上を踏まえ、全ての年度において所期の目標を着実に達成しており、全体として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。

<今後の課題>

業務内容の拡大と高度化に対応した人員の能力強化やライフステージに応じた多様な働き方の確立を通じた人的リソースの効率的な活用に向けた引き続きの制度改善に期待する。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

・組織運営の機動性向上、人事の両方に関連して、現地職員の中でも特に有能な人材については昇進・キャリアディベロップメントや待遇のあり方を検討すべきと考える。また、専門性の高い職員をプログラムリーダー・政策人材として現場で活躍する機会や研究所に配置することを積極的に検討すべきと考える。こうした取組を評価する定性的な指標を設けることも必要ではないか。

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 34	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り扱い
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 4. 財務内容の改善に関する事項 (1) 機構は、運営費交付金を充当して行う業務については、「3. 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項について配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算等に基づき質の確保に留意し、予算執行管理の一層の適正化を図りつつ運営を行う。また、毎年、毎年の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行うものとする。加えて、財務内容の一層の透明性を確保する。
中期計画 8. その他主務省令で定める業務運営に関する事項 (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（機構法第 31 条第 1 項及び法附則第 4 条第 1 項） 前中期目標期間の最終事業年度において、通則法第 44 条の処理を行ってなお積立金があるときは、主務大臣の承認を受けた金額について、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超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こととする。 前中期目標期間中に回収した債権又は資金については、機構法に基づき、適切に国庫に納付する。
主な評価指標 指標 34-1 前期中期目標期間繰越積立金の使途 指標 34-2 前期中期目標期間繰越回収金の使途

3-2. 業務実績

指標 34-1 前期中期目標期間繰越積立金の使途

- ・第 2 期中期目標期間の最終事業年度における積立金のうち、主務大臣に承認された 238.5 億円のうち 228.1 億円を 2011 年度予算で契約した業務の未支出分等、やむを得ない事由により第 2 期中期目標期間中に完了しなかった業務の財源として使用した。また、費用的支出の財源とすることが認められた 10.4 億円について、安全対策経費に 0.3 億円（2012 年度～2016 年度）、事業継続計画に係る経費に 6.9 億円（2012 年度～2016 年度）を支出した。

指標 34-2 前期中期目標期間繰越回収金の使途

- ・第 2 期中期目標期間中に回収した債権又は資金（68.3 億円）のうち、主務大臣に承認された 16.8 億円を第 3 期中期目標期間中の既存施設改修の資本的支出に充当する計画とし、残額は国庫納付した。うち 15.8 億円を北海道国際センター（札幌、帯広）、九州国際センター、沖縄国際センター及び駒ヶ根青年海外協力隊訓練所の改修に係る経費として支出した。

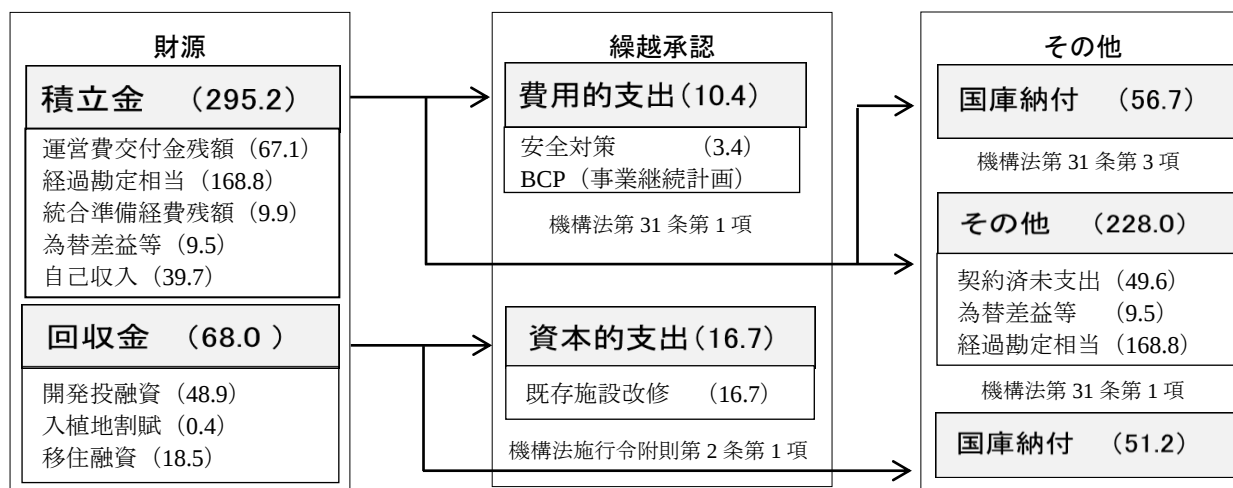


図 34-1 安全対策、事業継続計画、既存施設改修に関する財源措置（単位：億円）

3－3．中期目標期間評価に係る自己評価

＜評定と根拠＞

評定：B

根拠：第 2 期中期目標期間の積立金及び回収金を主務大臣の承認の範囲内で適切に支出を行った。以上より、中期目標における所期の目標を達成したと認められる。

＜課題と対応＞

特になし。

3－4．主務大臣による評価

評定：B

＜評定に至った理由＞

第 2 期中期目標期間の積立金及び回収金について、主務大臣の承認の範囲内で適切に支出を行ったと評価される。

以上を踏まえ、中期目標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。

＜今後の課題＞

特になし。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

—

1. 当事務及び事業に関する基本情報	
No. 35	中期目標期間を超える債務負担
関連する政策評価・行政事業レビュー	外務省政策評価事前分析表 24/25/26/27/28-VI-1 (2012～2016) 経済協力行政事業レビューシート番号 0002/0098/0093/0098/0127 (2012～2016)

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	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 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 (定めなし)
中期計画 中期目標期間を超える債務負担については、当該債務負担の必要性が認められる場合には、次期中期計画期間にわたって契約を行うことがある。
年度計画 (定めなし)
主な評価指標 指標 35-1 中期目標期間をまたぐ複数年度契約

3-2. 業務実績

指標 35-1 中期目標期間をまたぐ複数年度契約

- ・商慣習上、長期の複数年度契約が一般的な場合や、契約期間を分割した場合事業が円滑に行われなくなるおそれがある、若しくは経費の増大が見込まれる場合に、機構として必要性を認める契約に関して中期目標期間をまたぐ複数年度契約として 1,668 件の契約を締結した。

3-3. 中期目標期間評価に係る自己評価
< 評価と根拠 > 評価：B 根拠：商慣習上、長期の複数年度契約が一般的な場合や、契約期間を分割した場合事業が円滑に行われなくなる恐れがある、もしくは経費の増大が見込まれる場合等、機構として必要性を認める契約に関して中期目標期間を超える債務負担を行う契約を締結している。以上より、中期計画の所期の目標を達成していると認められる。 < 課題と対応 > 特になし。

3-4. 主務大臣による評価
評価：B < 評価に至った理由 > 中期目標期間を超える債務負担について、必要性が認められる範囲内での契約であると認められる。 以上を踏まえ、中期目標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。 < 今後の課題 > 特になし。

＜その他事項＞（有識者からの意見聴取等）

—