

3-1-5 「民間セクター」における新型援助人材の供給能力の分析結果

今回のアンケートから、次の点が明らかになった。

- 新型援助人材の賦存状況としては、大学に多くの人材が賦存するが、講義等の制約により限られた時期の1ヶ月程度の短期間でなければ専門家等への提供が困難である。
- コンサルタント、シンクタンク、公益法人等にも多くの新型援助人材が存在するが、これら企業の大半が、現在開発調査等に参加するコンサルタントに支払われている技術費の水準かそれ以上の水準でないと新型援助人材の専門家への提供は困難であるとしている。これは、これら企業が開発調査や他の国内業務などの実際の需要に見合った水準でしか人材を抱えていないことから、開発調査の総括も行えるような新型援助人材を専門家へ回す余力がないことが理由として考えられる。分野で見ると、市場経済化、ガバナンス、教育の分野において、かかる傾向が見られる。
- 一方で、「民間企業」の38%が現行の技術費水準未満でも新型援助人材を提供可能としており、うち、16%が現行の専門家水準でも提供可能としている。分野で見ると、貧困対策・村落開発、保健・医療・人口、環境保全の分野において、かかる傾向が見られる。これら分野においては、NGO関連の出身者からなる中小規模の企業が多く存在するため、大規模の同業種企業との競争においてより多くの実績を得たいとする心理が働いていることや、これら分野においては、若年層の占める割合が比較的大きいことが要因ではないかと考えられる。
- 語学面では、英語との比較において、フランス語、スペイン語で業務を行える人材の数が極端に少ない傾向にある。
- 民間セクターにおいては、将来、新型援助人材として活躍が期待できる新型援助人材候補者も一定程度賦存している。

以上からいえることは、今後、ニーズが増えることが予想される新型援助人材については、1ヶ月程度の短期間でかつ大学の春休み、夏休み等の限られた期間であれば、大学からの人材の確保が可能であるが、様々な被援助国の要請に的確に 대응していくためには、当面の間、コンサルタント、シンクタンク、公益法人等の「民間企業」の人材を有効に確保していくことが現実的であるといえる。

他方、開発調査等の案件数が現状水準程度で推移すると仮定した場合、これら「民間企業」でも新型業務を行う専門家の需要に即座に応えられるだけの余力がないと考えられる。

そのため、今後は、専門家の報酬水準を適正なものにするとともに、若手人材が専門家等として派遣されやすい環境を整え、さらには中期的な援助動向に係る情報を提供することで、「民間企業」における養成と新たな採用を促していく必要があるといえる。

また、派遣期間、派遣時期にかかわらず大学からの人材の確保がスムーズに行えるような方策について、派遣を困難にしている原因を取り除き、促進するための条件整備が行えるよう関係省庁、関係機関を交えて検討していく必要があるといえる¹⁰。

¹⁰ 「民間企業」、大学等からの適切な人材の登用（または育成）の方策については、後の3-2章で詳しく検討していく。

なお、現時点においては援助業界に従事していないが（又は従事していても一時的な従事であるが）、将来の新型援助業務に携わる人材の供給源としては、主に次の5つを想定することができる。

これらの供給源からスムーズに援助業界へ人材が流れ、適切な方向で育成がなされるような方策についても併せて検討していく必要があるといえる。

（1）国際協力関連大学院の卒業生（留学生も含む）

過去10年来、多くの国際協力関連大学院（主な大学院で約20校）が開設されてきた結果、国際協力分野をテーマとして研究を行っている大学院生が日本国内だけでも年間数百人程度修了していることとなる。その他に、海外の大学院で同様の修士・博士課程を修了する者も年間数百人を超えると予測される。これらを合計すると国際協力分野でかなりの数の修士、博士課程修了者が毎年輩出されていると推測される。

（2）青年海外協力隊員、JPO等のボランティア人材

これらの人材は既に途上国での経験を積んでおり、将来開発のプロとして活躍出来る援助人材の卵が多くいると思われる。

（3）民間企業からの人材

わが国経済の構造改革が進むにつれて、金融、商社、建設、メーカー等の民間企業において、人材の流動化が進んでいる。これら人材の中には、国際舞台で長年活躍して来た人材が多く、適切な研修と援助関連の実務経験を通じて、援助人材として十分な活躍が期待できる者が少なからずいると考えられる。

実際、現在開発コンサルタントとして活躍している援助人材の20～30%はこれらの民間企業から開発分野にシフトして来た人材である。

（4）特殊法人と大学・研究所の人材

欧米では公的セクターの改革と大学・研究所等の独立行政法人化が1980年代に始まった結果、これらの公的セクターと付属機関の人材の一部がプロの開発コンサルタントに転身している。

今後、わが国でも独立法人化や特殊法人改革を契機に人材の流動化が活発化し、その結果、援助人材として十分な活躍が期待できる者が出てくると思われる。

（5）国際機関職員

わが国からの国際機関職員は現在541人（2000年6月時点）いるが、一部の人材は、契約が切れた後、日本での援助関連業務への従事を希望している。

また、50歳代で定年退職する日本人国際機関職員も最近増えてきており、これら人材を援助人材として確保することも可能と思われる¹¹。

¹¹ 現在多くは大学関連に再就職しているが、これらの人材には、援助関連の就職情報が少ないため、他の職につく者が多いのが実状である。

<参考-1> 国際開発・国際協力関連大学院の例

FASIDの「開発援助関連大学院・ダイレクトリー」(平成10年3月)を参考にすると、1990年以降設置された主な大学院は以下のとおりである。

- ・筑波大学大学院 国際政治経済学研究科(設置:1992年)
(在籍人数:修士28名、博士43名)
- ・東京大学大学院 総合文化研究科(-)
- ・横浜国立大学大学院 国際関係研究科(1993年)(修士148)
- ・名古屋大学大学院 国際開発研究科(1991/1992/1993)(修士164、博士113)
- ・大阪大学大学院 国際公共政策研究科(1994年)(修士93名、54名)
- ・神戸大学大学院 国際協力研究科(1992/1993/1994)(修士143名、博士59名)
- ・広島大学大学院 国際協力研究科(1994/1995)(修士157名、44名)
- ・杏林大学大学院 国際協力研究科(1993年)(修士111名、博士10名)
- ・中央大学大学院 経済学研究科(国際経済専攻)(2001年4月新設)(修士35名)
- ・中部大学大学院 国際関係学研究科(1991年)(修士17名)
- ・立命館大学大学院 国際関係研究科(1992年)
- ・政策研究大学院大学(GRIPS)(2000年)(修士107名、博士17名)
- ・一橋大学大学院 社会学研究科(1997年)(地球社会研究専攻 修士18名)

なお、FASID設立(1990年)以前から国際開発、国際行政、国際関係系統のコースを設置していた主な大学・大学院は次のとおりである。

- ・国際基督教大学大学院 行政学研究科(1963年)(修士28名、博士19名)
- ・上智大学大学院 外国語学研究科(1971/1997/1979)(修士118名、博士29名)
- ・津田塾大学大学院 国際関係学研究科(1974年)(修士10名、博士9名)
- ・慶應義塾大学大学院 経済学研究科(1951年)(-)
- ・国際大学大学院 国際関係学研究科(1983年)(修士120名)

<参考-2> 国際開発・国際協力関連大学院のカリキュラムの例

① 政策研究大学院大学(GRIPS)

政策企画能力の強化に必要な内外の人材の養成を目指した、教育機能と共同研究機能、情報収集機能を併せ持つ大学院として、平成12年度より発足。博士前期課程107名、博士後期課程17名の入学定員となっている。

博士前期課程のプログラムの概要は以下のとおり。

- 公共政策プログラム...中央官庁に勤務する行政官、政策研究志望者等を対象
- 地域政策プログラム...地方自治体に勤務する行政官を対象
- 開発政策プログラム...技術系公務員および公共事業の設計・施工に携る人材、民間企業等の職員を対象
- 文化政策プログラム...文化政策や文化事業に携る行政官や民間の関係者を対象
- Public Policy Program ...先進国と途上国の学生を対象(日本語による公共政策プログラムと内容は同質)
- Transition Economy Program ...アジアの市場経済移行国の若手官僚を対象
- International Development Studies Program ...FASIDとの共同プロジェクト。国際的に活躍する実践的かつ指導的人材を育成するために、開発分野で国際的に活躍できる指導的人材の育成を目指してグローバルスタンダードで高度な教育を行う。
- Public Finance Program ...将来、途上国の租税政策、関税政策等の行政分野において責任を負うこととなる若手行政官を対象

後期課程(博士)プログラムは、高度職業能力者および研究者養成を対象としている。

② 名古屋大学大学院・国際開発研究科

1991年に国際開発専攻科、1992年に国際協力専攻科を設置。それぞれの前期課程の概要は以下のとおり。

- 国際開発専攻... 発展途上国の開発の理論と政策を、フィールド・サーヴェイに基づき、体系的に研究し教育する。養成対象は、途上国プランナー、プロジェクトマネージャー（民間コンサルタント、企業の企画スタッフなど）、国際援助政策アナリスト（行政官、国際機関スタッフ、援助機関スタッフなど）としている。

- 国際協力専攻... 発展途上国を含む諸社会の発展に資するための国際的な援助・協力の方法や施策に関し、基礎的・実践的研究と教育を行う。養成対象は、開発援助法務スタッフ（国際機関、企業など）、開発行政プランナー（途上国政府、国際機関など）、国際環境・人口問題スタッフ（政府機関、国際機関、NGOなど）としている。

③ 広島大学大学院・国際協力研究科

持続的発展に立ち塞がる地球的課題の解決に向けて、途上国の教育・研究機関と力を合わせ密接な連携をとりながら、国際協力の実践技法の確立と理論の構築を目指して1996年に設置された。現在、「開発科学」と「教育文化」と二つの専攻科があり、それぞれに、次のようなコースがある。

<開発科学専攻科>

- 開発計画コース... 開発計画講座／開発技術政策講座
- 技術・資源開発コース... 開発技術講座／開発環境保全講座／生物資源開発講座
- 政治社会関係論コース... 社会対応講座／世界秩序講座

<教育文化専攻科>

- 教育コース... 教育開発講座／開発基礎教育講座／高等教育交流講座
- 文化コース... 文化動態講座／アジア文化講座

④ 神戸大学大学院・国際協力研究科

国際協力分野で専門的で豊富な学識と実践力をもつ人材の養成を目指して1992年に設置された。現在、「国際開発政策」「国際協力政策」「地域協力政策」の3つの専攻科がある。

国際開発政策専攻科... 開発経済論／開発政策論／開発計画論／国際構造調整論／比較経済発展論／地域経済論／日本経済論

入学定員：前期 24名 後期 12名（2000年5月現在）

国際協力政策... 国際協力法／国際行動論／政治社会発展論／国際比較法制／国際変動論／現代政治論

入学定員：前期 22名 後期 11名（2000年5月現在）

地域協力政策... 地域協力論／地域法文化論／都市環境論／保健医療論／教育協力論

入学定員：前期 18名 後期 9名（2000年5月現在）

<参考-3> JPO等のボランティアについて

① JPO/AE

将来国際機関での勤務を希望する修士号以上、35歳以下の者が対象。原則として、2年間UNDP、UNHCR等国際機関で業務を経験することとなる。外務省が主催。

② UNV

原則25歳以上、3年以上の職務経験がある者が対象。UNVは、UNDPの傘下におかれ、国連機関の様々なプロジェクトに派遣される。

③ YP

将来世銀での勤務を希望する修士号以上、35歳未満、2年以上の職務経験があるの者が対象。YPは世銀のプログラムで、世銀において2年間の業務を経験することとなる。

3-2 「民間セクター」における援助人材の採用及び養成状況

次にアンケートから、「民間セクター」における援助人材の採用状況、人材養成への取り組み状況を明らかにするとともに、これらセクターが人材養成上 JICA へ期待している内容を明らかにしていきたい。

なお、本質問項目については、NGO からの回答を得ることができなかつたため、コンサルタント、シンクタンク及び公益法人からなる「民間企業」と大学における状況のみ明らかにすることとする。

3-2-1 「民間企業」における援助人材の採用及び養成状況

援助人材の採用状況及び養成状況に関する質問には、コンサルタント 65 社、シンクタンク 4 社、公益法人 2 団体の計 71 社の「民間企業」から回答があった。

しかしながら、回答数に限りがあり、また、今回のアンケートが平成 12 年度だけを対象としていることから、「民間企業」における採用状況や養成の現状をアンケートだけから正確に把握することは困難であるといえる。

そのため、132 名の経歴分析やコンサルタントからのインタビューなどから得られた情報を参考にし、補足した上で以下のとおりとまとめている。

(1) 採用基準及び採用状況

「民間企業」が、平成 12 年度の人材採用に当って如何なる基準あるいは条件を設けたかについて、見てみたい。

アンケート調査の結果によると、採用基準を設けていると回答した 35 社の中では、「専門的知識(含・資格)/専門的経験」と「語学力/コミュニケーション能力」を採用基準としているとした企業がともに 11 社(31.4%)で最も多く、次に「海外経験(含む、途上国・国際機関)」と「学歴(修士・博士・留学)」が 6 社(17.1%)と続いている。

また、平成 12 年度の採用総数は 300 人で、その内訳は、新卒採用 192 人¹²、中途採用は 108 人¹³となっている。これら新卒者、中途採用者のうち海外経験のある者は、それぞれ 12 人、70 人であった。中途採用者に比べて、新卒者に海外経験の少ないのは当然といえるが、中途採用者を即戦力となり得る人材として採用している傾向が伺われる。

語学力についても同様の傾向がある。即ち、新卒者については、語学レベル¹⁴A が 11.4%、B が 32.6%、C が 50.0%、D が 6.1%の割合となっている。一方で、中途採用者についてみると、その割合はそれぞれ、57.1%、30.6%、5%、7.1%となっている。レベル A と B で見てみると、新卒者の割合は 44.0%であるのに対して、中途採用者は 87.7%となっている。

¹² うち新型援助人材の対象 10 分野にインフラ分野を加えた計 11 分野の採用数は 132 人、残り 60 人は「その他の分野」となっている。

¹³ 11 分野の採用数は 99 人、残り 9 人は「その他の分野」となっている。

¹⁴ よくできる=A、かなりできる=B、少しできる=C、できない=D として、アンケートを行っている。

次に新卒者と中途採用者の専門分野を見てみると、次のとおりとなっている。

新卒者の場合は、環境保全分野が最も多く 47 人（24%）、次いでインフラ分野が 32 人（17%）、情報処理分野が 20 人（10%）となっている。これに対して、中途採用者の場合は、最も多い分野は、環境保全分野の 20 人（19%）、次いで貧困対策・村落開発分野の 13 人（12%）、工業開発分野の 11 人（10%）となっている。

表 3-7： 「民間企業」における分野別新卒者、中途採用者の割合

分野	新卒者		中途採用者		総合	
	人数	%	人数	%	人数	%
開発計画・開発行政	10	5%	3	3%	13	4%
地域総合開発	13	7%	9	8%	22	7%
市場経済化	5	3%	9	8%	14	5%
ガバナンス	0	0%	4	4%	4	1%
工業開発	0	0%	11	10%	11	4%
環境保全	47	24%	20	19%	67	22%
情報処理	20	10%	6	6%	26	9%
保健・医療・人口	0	0%	9	8%	9	3%
教育	1	1%	6	6%	7	2%
貧困対策・村落開発	4	2%	13	12%	17	6%
インフラ	32	17%	9	8%	41	14%
その他	60	31%	9	8%	69	23%
合計	192	100%	108	100%	300	100%

学歴について、新卒者と中途採用者を見てみると、新卒者の場合、採用総数 132 人のうち学士 56 人（42.4%）、修士 74 人（56.1%）、博士 2 人（1.5%）となっている。これに対して、中途採用者の場合、採用総数 94 人のうち学士 47 人（50.0%）、修士 44 人（46.8%）、博士 3 人（3.2%）となっている。新卒者、中途採用者のいずれも 2 人に 1 人は修士修了者を採用していることが分かる。

なお、これを分野別に見てみると、新卒者の場合、修士以上の資格を持っている者は、インフラ分野が 25 人（うち 1 人は博士）で最も多く、次いで環境保全分野の 24 人、情報処理分野の 11 人、地域総合開発分野の 8 人となっている。また、中途採用者の中で修士以上の資格保持者は、環境保全分野が 11 人（うち 1 人は博士）、貧困対策・村落開発分野が 8 人、教育分野が 6 人となっている。

（2）養成状況

今回のアンケート調査によると、何らかの養成を行っているとの回答があった企業は 53 社あり、それぞれの養成方法は次の表のとおりとなっている。

養成方法として最も多かったのは、関係省庁や FASID 等が主催する社外研修への参加や ECFA 等の団体への出向などからなる社外研修・出向・学会への参加で、66%に当たる 35 社がかかる方法で養成を行っている。次いで社内研修の 25 社、資格試験の奨励の 22 社等と続いている。

社外研修・出向・学会への参加が養成方法として最も多い理由としては、自社では専門の講師の確保や準備が容易でないなどの理由により、外部の養成機会を活用していることが考えられる。

表 3-8： 「民間企業」における養成状況

養成制度内容	回答数 (%)
社外研修・出向・学会	35(66%)
社内研修	25(47%)
資格試験の奨励	22(42%)
海外研修・海外留学	20(38%)
通信教育	13(25%)
語学試験の奨励	12(23%)
OJT	10(19%)
リフレッシュ休暇の奨励	7(13%)
自己研究・自己啓発の奨励	4(8%)

(3) 「民間企業」が人材養成上 JICA に期待していること

アンケート結果によると、JICA に人材養成上何らかの期待をしていると答えた企業は 51 社あった。

最も大きかった要望としては、養成研修の充実、財政的支援などを含んだ研修への支援であり、50 社のうち 40% に当たる 20 社が回答している。

次に多かったのは、若手人材の養成・登用機会の提供で、20% に当たる 10 社から要望が挙がっている。これは、若手の養成には時間とカネがかかるため、若手に実践経験と研修をこれまで以上に提供して欲しいとの要望である。

他に、援助関連の情報提供を要望している。これは、CDF や PRSP 等の知識や新たな手法等について、研修ではなく、何らかの情報提供をして欲しいとの要望である。

その他、直接人材養成とは関係ないように思われるかもしれないが、契約方式の改善についての要望が 7 社からあった。これは契約内容に若手人材の教育訓練の余地を与えてほしいとの要望を意味する。

さらに、コンサルタントの適正な評価を要望した企業が 6 社あった。コンサルタントに対する評価を適正に実施することは、国際的に通用する援助人材の養成には極めて効果のある方法であると、コンサルタント自らが認識していることの表れであるといえる。

表 3-9： 「民間企業」が人材養成上 JICA に期待していること

「民間企業」が人材養成上 JICA に期待していること	回答数 (%)
養成研修の充実化、研修経費への補助	20 (40%)
若手人材の養成・登用機会の拡大	10 (20%)
情報提供	8 (16%)
契約方式の改善	7 (14%)
コンサルタントの適正な評価	6 (12%)

3-2-2 大学における養成状況

(1) 養成状況

大学は新型援助人材の供給源であると同時に、将来の人材の養成機関でもある。

従って、大学側は、将来の援助動向、援助ニーズがどうなっていくか、それによって学生を如何に指導・教育していくか、強い関心をもっている。一方、援助人材を求める援助機関やコンサルタント側も、大学が如何に援助人材の卵を育てるか、同様に関心がある。

今回のアンケートの質問は、学生をどのような人間像に育てあげようとしているか¹⁵、という内容であった。本質問に対しては、16の大学から回答があったが、キーワードで示すと、「総合性」、「実践力・応用力」が共に5校で最も多かった。次いで、「専門的知識」、「国際協力への貢献」、「政策担当者の育成」が挙げられた。

総合的にいうと、「世界的な視野の中で、国際協力、国際開発あるいは国際関係の面で理論的かつ実践的な人材の養成を目指している」といえる。

学生の教育・指導に当って、どんな問題を抱えているかという問いに対しては、回答した大学9校の中で7校(77.8%)が実践の場の欠如を挙げている。他には、就職機会が限られていると2校が回答している。他には、低学力・低語学力を嘆く声が3校から寄せられた。

(2) 大学が人材養成上 JICA に期待していること

人材養成上の JICA への要望として最も多かったのは、インターンシップ機会の拡大とインターンシップへの財政的支援の拡大で、本質問について回答のあった大学20校のうち5校からかかる要望が出されている。これは、現在、大学院生を対象に JICA 本部、国内機関、在外事務所において実施しているインターンシップに関して、その受入人数の拡大(平成12年度では23名受入れ)とインターン自身の財政的負担額の軽減を要望するものである。

次に大学と JICA の共同事業の拡大を要望するとの回答が4校からあった。これはプロジェクトの発掘段階からの大学の参画を要望するものである。

また、JICA 専門家等の現場経験者を大学へ講師として派遣することを要望するとの回答が3校からあった他に、JICA プロジェクト等に関する情報の提供や日本人学生に対する奨学金の充実、修士学生の専門家等としての登用に関する要望がそれぞれ2校と続いている。

その他、中・高生に対する開発教育の充実や JICA の研修の一貫として大学の講義に JICA 専門家等を参加させ、大学関係者との交流の促進化も図って欲しいとのコメントがあった。

¹⁵ 教官は、養成対象とは考えていないと仮定したため、学生に絞った形でアンケートを行った経緯がある。

表 3-10： 大学が人材養成上 JICA に期待していること

大学が人材養成上 JICA に期待していること	回答数 (%)
インターンシップ機会と財政的支援の拡大	5 (25%)
大学と JICA との共同事業の拡大	4 (20%)
JICA 専門家等の大学への講師派遣	3 (15%)
JICA プロジェクト等に係る情報提供	2 (10%)
日本人学生に対する奨学金の充実	2 (10%)
修士学生の専門家等としての登用	2 (10%)
開発教育の充実	1 (5%)
JICA 研修における大学講義の活用	1 (5%)

< 参考 - 4 > 欧米の学生への実務経験機会の提供の事例

英国の例：(APOS 制度 ~ The Associate Professional Officers Scheme)

自国の大学卒業者(英国籍に限定)に対し、修士学位取得のための1年間勉学および1年程度の海外援助プロジェクトにおける実務経験の機会を与え、必要経費の一部を補助する制度。終了後返済の義務はないが、最低1回専門家として長期派遣(2~3年)を義務付けている。

米国の例：

USAID は、開発関係大学院生にフィールドワーク機会の便宜を多く提供しており、制度化はされていないが一般化している。なお、大学によっては同フィールドワークのレポート提出により単位認定する場合もある。

ドイツの例：

ドイツ経済協力省が、大学在生に対して約3ヶ月、GTZの海外プロジェクト・サイトでの実務経験の機会を提供している(91年の参加者183名)

(参照：外務省経済協力局『わが国における開発・援助人材育成に関する調査報告書』平成5年7月)

< 参考 - 5 > 技術協力専門家の資格要件と人材養成研修項目(ドイツの例)

ドイツの援助機関 GTZ は、技術協力専門家の選考に当たって設けている資格要件は、大きく分けて「専門的技術・知識要件」と「人格・適正要件」のふたつである。

「専門的技術・知識要件」とは、専門的技術のノウハウ、途上国での関連分野に関する知識、異文化間のコミュニケーション技術、諸問題の解決能力である。

また、「人格・適正要件」として、国際的なチームで働く能力、説得力、耐久力・持久力、苦難・困難な仕事をやり抜く能力、積極性、適応性が求められている。

GTZ は、プロジェクト・マネージャーの養成に当り、単に狭い専門にとどまらず、広くプロジェクトを統括し運営しうる能力養成の必要を重視し、次の点を研修項目に採り入れている。

- ・多様に展開する状況に適応できるよう専門性を深める。
- ・専門性の幅を広げる。
- ・語学力を高める。
- ・PCM、ZOPP 等の手法を修得する。
- ・コンピューター、ワープロの操作ができる。

(出典：社団法人国際農林業協力協会(農林水産省委託)『海外農林水産業 - 協力人材養成体制のあり方に関する調査』1996年3月)

3-3 JICAにおける援助人材の確保と養成のあり方と提言

前節で明らかにした「民間セクター」の援助人材の供給能力の現状、同セクターにおける援助人材の採用及び養成状況を踏まえ、次に JICA における援助人材の確保のあり方と養成のあり方について検討していきたい。

3-3-1 JICA における援助人材の確保のあり方

ここでは、援助人材の内、専門家¹⁶に限定した形でその確保のあり方について検討していくこととする。

(1) 援助人材確保の現状

これまで専門家等の援助人材については、省庁や地方自治体、特殊法人などの公的セクターが主な人材供給源となっていた。そのため、専門家については、主に JICA が関係省庁へ候補者の推薦を依頼する形式（以下、「推薦依頼方式」）で確保がなされてきた。

一方で、途上国のニーズの多様化、高度化に対応するために、広く人材を求め、平成 9 年度から専門家公募を実施し、年々その拡大に努めてきた。

また、一定の専門性及び語学力を有する人材を事前に登録し、登録者の専門性等に適合した案件が要請された場合に、選考を経て専門家として派遣する専門家登録制度についても、その強化に努めている。

このように、JICA では、専門家公募及び専門家登録制度を通じて広く一般国民からの援助人材の確保にも努めてきており、その結果、平成 12 年度においては、全派遣専門家の 1 割弱がこれら制度により確保されている¹⁷。

なお、平成 12 年度において、省庁への推薦依頼方式で確保されている専門家は、全派遣専門家の 5 割弱（内 4 割は、「民間セクター」からの人材が推薦されている）、プロジェクト方式技術協力のアドバイザーグループである国内委員会への推薦依頼方式で確保されている専門家は、3 割強となっている。

(2) 援助人材確保の方向性

「民間セクター」からの専門家登用の機会を拡大し、「民間セクター」の活性化を図るとともに、成果管理を通じた一層の援助の質の向上を目指して、平成 14 年度より「民間セクター」からの専門家は、原則として技術費¹⁸ベースによるプロポーザル方式で確保する方向で検討が進んでいる。

このように「民間セクター」からの専門家を全て技術費ベースによるプロポーザル方式とした場合、経費が増大するというマイナスの要素もあるが、競争性を確保した

¹⁶専門家には、個別派遣専門家、プロジェクト方式技術協力専門家に加え企画調査員も含めることとする。

¹⁷平成 12 年度における専門家公募、専門家登録制度を通じたリクルート実績は、298 件（全体の 8.1%）で、その内訳は、専門家公募 81 件、専門家登録制度 217 件となっている。

¹⁸技術費は、主に直接人件費、諸経費及び技術経費から構成される。技術費による専門家の場合、JICA は、専門家の所属先との間に契約を結ぶことになり、所属先は、専門家の業務に対して責任を負うことになる。現状の所属先補填制度は、民間に対して十分なインセンティブを与えるものではないため、民間の潜在的な活力や創意を十分に引き出せないとの問題点を抱えている他、同補填制度が専門家個人との契約関係によっているため所属先の組織的なバックアップを得にくいとの問題点がある。これらの問題点を解決する観点からも技術費による専門家の本格導入が検討されている。

形で最適な人材を確保できること、当該専門家の成果を管理できること、組織の持つノウハウを最大限活用することができること、などのプラスの効果が出てくるといえる。

(3) 援助人材確保のあり方と提言

平成12年度を見てみると、全派遣専門家の約3割が、省庁や地方自治体、特殊法人などの公的セクターの出身者となっている。今後も案件によっては、「民間セクター」ばかりでなく、公的セクター¹⁹からの専門家の確保が望ましい場合があるといえる。

次にどのような手順により、公的セクター、「民間セクター」から専門家の確保を行うべきかについて検討してみたい。

専門家案件について、公的セクターでの対応の方が望ましいものについては、まず²⁰公的セクターからの確保を検討していくべきである。では、いかなる案件がかかる案件に該当するかと言うと、従来公的セクターが一元的に担当してきたために「民間セクター」に人材が育っていない案件やわが国の政策との関連性がある案件などについては、これに該当するといえる。

この場合の具体的な確保の方法としては、関係省庁や地方自治体、関連特殊法人に対する推薦依頼方式が想定される。

なお、公的セクターから専門家を派遣する場合であっても、「民間セクター」からの専門家と同様に、成果の達成を義務付けるべきであろう。かかる対応を取ることで、公的セクターから確保する専門家の質を維持し、向上させていくことが可能となるといえる。

次に公的セクターからの確保が必要となる特段の事情がない派遣計画については、原則としてプロポーザル方式を通じて「民間セクター」からの確保を図っていくことになる。

その際、前節で明らかになった「民間セクター」からの人材提供の制約要因を緩和または解消していく方策を検討していく必要があるといえる。

コンサルタント、シンクタンク、公益法人からなる「民間企業」においては、専門家の報酬面を除けば、新型業務を行う専門家の新たな需要に即座に応えられるだけの人材の余力がないことが主な制約要因となっている。

そのため、例えば、「民間企業」での若手人材の採用、育成を奨励するよう、競争参加資格要件において若手人材が参入しやすくなるように同要件を緩和することが考えられる。

さらに、JICAから中期的な援助人材の確保の見通しを提示していくことも「民間企業」における人材の新規採用、育成の奨励に繋がると思われる。その結果、3-1-5で

¹⁹現状では、多くの独立行政法人職員が国家公務員の身分を有していることから、独立行政法人からの専門家の確保は、当面の間、省庁推薦方式とするが、将来的にはプロポーザル方式とする方向で検討することが望ましい。

²⁰国家公務員が専門家へ登用される場合、派遣期間が短期間の場合は出張扱い、長期間の場合は国家公務員派遣法に基づいて参加することとなる。そのため、JICAは、これら専門家に対しては、日々・宿泊費又は在勤基本手当、住宅手当等の現地における活動経費のみを支給することとなる。なお、地方公務員、特殊法人から専門家を登用する場合には、これら活動経費に加えて、所属先補填がこれら機関に支払われる。

言及した新型援助人材の卵が「民間企業」を中心とする「民間セクター」へスムーズに流れていくという効果が期待できる。

その他、所属先を持たない若手人材や所属先を有してはいるが将来退職して専門家として派遣されることを希望する若手人材が専門家等の競争入札に参加しやすくなるような環境作りも行っていく必要があるといえる²¹。

大学については、派遣時期の調整が困難であること、専門分野によって専門家等での派遣経験が大学での評価に繋がらないこと、教官が派遣された場合の人的・財政的な補充がないことが主な制約要因となっている。

そのため、例えば、JICA 側で行えることとしては、大学の春休み、夏休み等の長期休暇期間に専門家派遣が行えるようなタイミングで案件の公示を行うことなどが考えられる。

その他、国立大学については、文部科学省との調整が必要であるが、教官の専門家派遣について大学側がインセンティブを持てるよう、例えば、専門家派遣の実績に応じて何らかの補助金を出すことや、文部科学省の在外研究員制度²²や日本学術振興会の海外特別研究員制度²³を優先的に提供していくこと等の方策が考えられる。

現行の JICA におけるコンサルタント登録制度には、法人コンサルタント登録制度と個人コンサルタント制度がある。前者の登録の要件として、法人登記がなされていること、財務状況が良好なこと、所定の能力を有する専任の技術者を有していること、約款上に調査業務又はコンサルタント業務が明記されていることが挙げられるが、大学からの人材登用を促進するためには、大学側の研究体制の問題があるものの、JICA の個人コンサルタント登録制度の活用等を検討していく必要があると思われる。

²¹ 企業に所属しない個人が競争に参加するための制度である個人コンサルタント登録制度については、「大卒 13 年以上（高卒 26 年以上）の実務経験」、「民間企業、公益法人等に雇用されていない者」と登録資格が設定されているが、これらを見直し、緩和する方向で検討を進める必要があるといえる。

²² 文部科学省の実施する制度で、国立大学等の教授等を対象に、外国の大学、研究所及びこれらに準ずる公共的な教育施設又は学術研究施設等において、その専攻する学問分野等について調査研究を行うことができるもの。派遣期間が 6 ヶ月以上、24 ヶ月以内で、50 歳以下を対象とした長期在外研究員や、派遣期間が 6 ヶ月未満で、55 歳以下を対象とした短期在外研究員等がある。

²³ 34 歳未満の若手大学教官を対象とした日本学術振興会（文部科学省管轄の特殊法人）の実施する制度で、最長 2 年間で海外の大学院、研究機関等で研究や修学を行うことができる制度

3-3-2 JICA における援助人材の養成²⁴のあり方

次にわが国の援助人材の質的向上を図るための JICA における養成のあり方について検討してみたい。

まず、現行の養成の制度を明らかにした上で、今後、公的セクター、「民間セクター」の援助人材に対して JICA がどのような養成の機会を提供すべきかについて検討してみたい。

(1) JICA における養成制度の概要

JICA では、相手国のニーズにあった専門家として必要な能力を持つ専門家の養成を図ることを目的として、現行、次のような養成制度を有している。

ジュニア専門員制度

国際経験のある若い人材（青年海外協力隊経験者、JPO、NGO 経験者など）を対象に、国際協力に関する実務と知識の向上を図ることを目的に実施している。本制度では、原則として、1年間の国内実務研修と2年間の専門家、企画調査員等での海外派遣を行っており、実務面を中心とした養成内容となっている。なお、平成12年度では、21名に新規委嘱を行った。

海外長期研修

民間及び省庁の人材、青年海外協力隊経験者、JICA 職員などを対象に、実務及び理論の両面をバランスよく兼ねそなえた援助人材を養成することを目的に実施している。

具体的には、先進国や開発途上国の教育機関、研究機関、国際機関などで研修を実施しており、平成12年度には31名が本研修を受けている。その内訳は、青年海外協力隊経験者を含む民間等が16名、JICA 職員が8名、省庁関係者が7名となっている。

研修分野は、開発途上国における農業農村開発、地域開発、環境保全、公衆衛生、初等教育などで、研修先は欧米の大学院や研究機関、タイ、フィリピンの国際機関事務所などとなっている。

研修修了者は、帰国後、開発途上国に派遣する技術協力専門家や調査団員などとして、JICA の行う事業に積極的に参画することとしている。

国内長期研修

研修対象者及び目的ともに海外長期研修と同様であるが、海外長期研修が海外の大学院や研究機関で実施しているのに対して、本研修は、国内の大学院や研究機関で実施している。

国内研修は海外留学に比べ渡航費が不要であることから、より多くの人材養成が可能であり、また、研修成果が研修機関に蓄積されることから、これら機関のレベルアップと能力向上にも裨益する。さらには、国内の人的ネットワーク拡大に役立つものとして期待される。

²⁴ ここでは、短期的な研修等の機会を「養成」と呼ぶ。一方、研修に加え、実践経験の場を提供することで中長期的に能力の向上を図ることを「育成」と呼ぶこととする。

平成 12 年度には 9 名が本研修を受けており、その内訳は、省庁が 5 名、民間等が 2 名、JICA 職員が 2 名となっている。なお、研修分野は、途上国に対する援助政策、開発経済などとなっている。

専門家育成個人研修

青年海外協力隊員経験者等で開発途上国での現場活動経験があり、比較的技術レベルの高い人材を対象に、技術協力専門家となりうる即戦力の人材を養成することを目的として実施している。具体的には、半年から 1 年程度の期間、個別プログラムにより国内外で関連分野の実務、技術の研鑽を行うこととなる。

平成 12 年度は、6 名が本研修を受けており、研修内容は乾燥地農業、障害者の社会参加、途上国の排水利用技術などとなっている。

技術協力専門家養成研修

近い将来、専門家としての派遣が予定される者を対象に、専門家に求められる知識や手法や語学力の向上など幅広い能力を身につけさせることを目的に実施している。

基本的に 1 週間の一般研修、3 週間の語学研修に加え、4 週間の分野別研修を行っており、分野別研修の後半では約 1 ~ 2 週間の海外実務研修を行っている。

平成 12 年度は年 3 回、各 8 週間の研修を実施し、計 133 名が受講した。

なお、平成 13 年度の実施予定コースは、次のとおりとなる。

表 3-11：平成 13 年度技術協力専門家養成研修実施コース

第 1 回 6.18-8.10	第 2 回 10.1-11.22	第 3 回 1.15-3.8
農業一般 工業・エネルギー開発 インフラストラクチャー プライマリヘルスケア 社会・ジェンダー視点からの貧困対策 法整備支援	森林環境 海洋環境保全 技術教育・職業訓練 地球環境・環境アセスメント 人口・リプロダクティブヘルス 社会・ジェンダー調査手法の実践	農村基盤整備 林業 インフラストラクチャー 教育 都市環境・公害対策 環境衛生コース

地方自治体等との連携と人材養成

・地方自治体職員等国際協力実務研修

地方自治体が推進する国際協力を支援するための研修で、1 週間の実務研修と 3 週間の語学研修（選択制）で構成されている。平成 12 年度は国際協力総合研修所で 3 回、大阪国際センターで 1 回実施し、計 83 人が受講している。

・NGO - JICA 相互研修

NGO と JICA の関係者が各々のプロジェクト運営の方法を互いに学び、連携を強化することを目的に、平成 12 年 7 月に実施し、NGO15 人、JICA15 人が受講している。

インターン制度

開発援助に係る研究を行っており、将来援助事業に携わる人材として期待される大学院生を対象に、JICA 本部、国内機関、在外事務所において実習の機会を提供し、国際協力に対する理解を深めさせることを目的としている。平成 12 年度は、ヴェト

ナム、ポリヴィア事務所など途上国 8 カ国で 10 名、東京や広島など国内で 13 名、計 23 名のインターンを受け入れている。

専門家向け研修

原則として、派遣期間が 1 年以上の専門家として派遣が内定した者を対象に、次の研修を実施している。

・派遣前集合研修

派遣が内定した専門家及びその配偶者を対象とする研修で、専門家の役割、現地事情、健康管理などを内容とする 2 週間の一般研修と、3 週間の語学研修で構成されている。平成 13 年度は、年間 7 回の開催を予定している。

本研修では特に、異文化理解、プレゼンテーション手法など開発途上地域でのコミュニケーション能力の向上を重視している。

・プロジェクト調整員研修

プロジェクト調整員としての派遣が内定した者を対象とした 4 日間の研修で、前述の派遣前集合研修に先立って実施される。平成 13 年度は、年間 5 回の開催を予定している。

本研修では、プロジェクト技術協力の運営管理に係る実務能力の向上を目的としている。

・計画立案・モニタリング評価研修

プロジェクトリーダー、プロジェクト調整員、政策アドバイザー等 PCM 手法を必要とする専門家を対象とした 4 日間の研修で、プロジェクト調整員研修に続いて実施される。PCM 初級者を対象とした計画立案コースと、PCM 初級修了者を対象とした評価・モニタリングコースで構成されている。平成 13 年度は、年間 5 回の開催を予定している。

本研修では、プロジェクトの効果的、効率的な運営管理手法として PCM 手法を修得することを目的とおり、計画立案コースでは、PDM 作成とモニタリングの基本的考え方を修得し、モニタリング評価コースでは、モニタリングの実践と評価演習に重点を置いている。

・語学又は技術の補完研修

特殊言語等を必要とする専門家を対象に、個別に国内で語学研修を実施している他（平成 12 年度は 29 名受講）、赴任国においても現地語学研修制度を実施している（平成 12 年度は 33 カ国 165 名受講）。

さらに専門技術の補完と向上のために、国内の関係機関で個別技術研修を実施している（平成 12 年度は 48 名が受講）。

以上の JICA における研修について、研修の対象者、研修目的、研修内容をまとめると以下の表のとおりとなる。

表 3-12： JICA における研修概要表

研修名	対象者	研修目的	研修内容
ジュニア専門員	国際経験のある若い人材 （青年海外協力隊経験者、JPO、NGO 経験者など） 25 歳～35 歳	国際協力に関する実務と知識の向上を図ることを目的	1 年間の国内実務研修 + 2 年間の専門家、企画調査員等での海外派遣

海外長期研修	民間及び省庁の人材、青年海外協力隊経験者、JICA 職員など ~ 35 歳	実務及び理論の両面をバランスよく兼ねそなえた援助人材を養成することを目的	先進国や開発途上国の教育機関、研究機関、国際機関などでの研修（最大 2 年間）
国内長期研修	民間及び省庁の人材、青年海外協力隊経験者、JICA 職員など ~ 35 歳	実務及び理論の両面をバランスよく兼ねそなえた援助人材を養成することを目的	国内の大学院や研究機関での研修（最大 2 年間）
専門家育成個人研修	青年海外協力隊員経験者等で開発途上国での現場活動経験があり、比較的技術レベルの高い者 ~ 42 歳	技術協力専門家となりうる即戦力の人材を養成することを目的	個別プログラムにより国内外で関連分野の実務、技術の研鑽を行う（半年から 1 年程度）
技術協力専門家養成研修	近い将来、専門家としての派遣が予定される者 30 歳 ~ 50 歳	専門家に求められる知識や手法や語学力の向上など幅広い能力を身につけさせることを目的	1 週間の一般研修 + 3 週間 + 語学研修 + 4 週間の分野別研修（農業、工業、環境、人口エイズ等）
地方自治体職員等国際協力実務研修	地方自治体国際協力担当者	地方自治体が推進する国際協力を支援することを目的	1 週間の実務研修 + 3 週間の語学研修
NGO - JICA 相互研修	NGO 関係者等	NGO と JICA の関係者が各々のプロジェクト運営の方法を互いに学び、連携を強化することを目的	JICA、NGO の各運営方法の紹介
インターン制度	開発援助に係る研究を行っており、将来援助事業に携わる人材として期待される大学院生	国際協力に対する理解を深めさせることを目的	JICA 本部、国内機関、在外事務所において実習の機会を提供
派遣前集合研修	派遣が内定した専門家及びその配偶者	異文化理解、プレゼンテーション手法など開発途上地域でのコミュニケーション能力の向上等を目的	2 週間の一般研修 + 3 週間の語学研修
プロジェクト調整員研修	プロジェクト調整員としての派遣が内定した者	プロジェクト技術協力の運営管理の実務能力向上を図ることを目的	派遣前集合研修に先立って 4 日間実施
計画・立案/評価・モニタリング研修	プロジェクトリーダー、プロジェクト調整員、政策アドバイザー等 PCM 手法を必要とする専門家	プロジェクトの効果的、効率的な運営管理手法として PCM 手法を修得することを目的	4 日間の研修で、プロジェクト調整員研修に続いて実施。PCM 初級者を対象とした計画立案コースと、PCM 初級修了者を対象とした評価・モニタリングコースで構成

語学又は技術の補完研修	特殊言語、技術等を必要とする専門家	特殊言語能力、特殊技術等の向上を目的	国内又は赴任国において個別に語学研修を実施、国内の関係機関で個別技術研修を実施
-------------	-------------------	--------------------	---

(2) JICA 外の養成制度の概要

開発援助人材の質的、量的な充実を図るために提唱された、「国際開発大学構想」²⁵を推進する中核機関として、平成2年3月、財団法人国際開発高等教育機構（FASID）が設立され、これまでに開発援助人材への研修事業、国際開発に関する研究および大学院教育支援の3事業を推進してきた。

なお、FASIDが行う研修事業の概要は、次のとおりである。

プロジェクト・サイクル・マネジメント手法(PCM手法)コース

開発援助関連の政府職員、実務家、研究者等を対象に、PCM手法²⁶の修得を目的に実施している。研修内容は、計画立案とモニタリング評価に分かれている。

なお、FASIDでは種々の機関・団体からの個別委託によるPCM手法研修も行っている。

表3-13：平成13年度PCM手法コース概要

コース名	コース内容	研修回数	受講料 ²⁷	参加資格
計画・立案コース	参加型計画立案に係るPCM手法の研修	年8回開催 (各回4日間)	11万円	
実施監理手法コース	PCMに基づく実施管理手法の研修	年1回開催 (5日間)	12万円	計画・立案コース(3日間以上)を修了していること
モニタリング・評価コース	モニタリング・評価におけるPCM手法の研修	年4回開催 (各回5日間)	12万円	計画・立案コース(3日間以上)を修了していること

開発マネジメントコース

在外公館へ赴任が予定している政府職員等を主たる対象に、開発援助の理論と政策、援助の実務の概要を講義・演習・フィールドワークにより学ぶ1カ月間のコース。

²⁵平成元年7月に外務大臣に提出された援助関連高等教育機関のあり方を検討する作業委員会（川野重任座長）の報告書において、まず第1フェーズでは、内外の研究者の交流、共同研究、海外派遣、セミナー、研修等ソフト面の事業の実施と欧米の大学との連携、国内大学間ネットワークの構築を進め、第2フェーズで独立の大学院大学の設立を検討、第3フェーズでは開発途上国に設置される類似の機関との国際的なネットワークを形成するといった段階的な方法で推進することが指摘された。かかる検討を経て平成2年3月に、政府・民間双方の協力により国際開発大学構想を推進する中核的機関として、財団法人国際開発高等教育機構（FASID）が設立された経緯がある。

²⁶開発援助プロジェクトの計画、実施、評価という一連のサイクルを「プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）」と呼ばれるプロジェクト概要表を用いて運営管理する手法。同手法はドイツのGTZ（ドイツ開発公社）で開発された目的志向型プロジェクト立案手法を基に、FASIDがプロジェクトサイクルの概念を加え改善し、わが国に初めてPCM手法として普及を図っていったものである。

²⁷各コースとも、官公庁の職員、FASID出資企業・賛助会員企業の社員、開発援助に携わる特殊法人・公益法人の職員、NGOの職員、大学教員・研究者及び国際機関は無料。各回受講者定員20名。

研修カリキュラムは、国際経済環境論、開発戦略論、開発政策論、開発行政論、社会開発論、マクロ経済マネジメント、日本の援助政策と援助のしくみ、プロジェクト・サイクル・マネジメント（PCM）手法、プロジェクト評価手法等の研修に加え、海外フィールドワーク（援助プロジェクト視察他）となっている。

国際機関コース

開発援助関連の国際機関へ派遣される政府職員、JPO 等を対象に、国際機関の組織、運営、マルチの開発援助の仕組み等国際公務員に必要な知識と基礎技術を講義と演習により修得する実践的な 1 週間の研修コース。

研修カリキュラムは、国際機構論、Negotiation Skill、国連の開発行政、元 JPO によるオープン・フォーラム、その他国連政策と貧困、環境、経済、教育、紛争等に関する内容のコースとなっている。

開発と企業セミナー

主に民間企業に勤務する者を対象に、貿易・投資といった企業活動が開発途上国の経済・社会的発展に与える影響を「国際開発」の視点から分析・議論する研修。

研修カリキュラムは、途上国開発と企業・政府・社会セクター、企業の途上国開発へのインパクト、企業と環境問題、企業と社会セクターの連携、企業を取り巻く諸問題、企業と政府の新たな関係及び海外研修から構成されている。

プロジェクト評価コース

開発援助関連の政府職員、実務家、研究者等を対象に、PCM 手法に基づいた評価理論の講義及び演習からなるプロジェクト評価手法を学ぶ 2 週間のコース。実際に行なわれた技術協力プロジェクトを取り上げ、ケース・スタディを実施する。

研修カリキュラムは、評価サマリーの分析と評価項目の策定、プロジェクト情報の収集と分析から構成されている。

NGO 研修コース

開発途上国において開発協力事業を展開するわが国の NGO 関係者を対象に、プロジェクトの質の向上を目指したモニタリング・評価手法及び NGO 組織のマネジメント手法を学ぶ 3 ~ 5 日間のワークショップ。

ケース・メソッド・セミナー

開発援助関連の教育や事例教材作成に携わる大学教員等を対象に、ケース・メソッドを使った参加型教授法とその際必要となるケース（事例教材）の作成手法を学ぶ 1 週間の研修コース。

研修カリキュラムは、事例教材を使用した実践的な教授法とその作成手法及び作成した事例教材の試用・評価・改善等から構成されている。

エイズ・マネジメント・コース

政府職員や NGO 等を対象に、人口・エイズ分野の援助プロジェクトの企画立案力及びマネジメント能力向上を目的として、MSH²⁸の協力を得て実施。フィールドワー

²⁸ 米国の NGO で、Management Sciences for Health の略。

クやケース・スタディ等実例をふんだんに取り入れ、実践的な講義・演習を行う2週間のコース。

WBI²⁹/FASID 共同セミナー（年2回）

開発途上国の開発関連の政策立案担当官およびわが国の開発援助実務者・研究者等を対象に、開発政策および開発援助の効果的・効率的運営能力の向上を図るための研修。2000年～2003年については基本的に、「環境」および「貧困」の分野からテーマをとりあげ、リソースパーソンと受講者間の議論を中心にセミナーを進めていく。

なお、本研修は、日本政府が世界銀行へ拠出した資金によって実施されている。

以上が FASID が行う研修事業の概要であるが、その他に主な研修を行う団体としては、アジア経済研究所や財団法人国際開発センター³⁰が挙げられる。

なお、これら機関が行う研修の概要は以下のとおりである。

アジア経済研究所

開発スクール

わが国の援助拡大に伴い経済協力を携わる人材育成が急務となっていることに鑑み、開発途上国の開発問題全般に対処できる開発専門家を育成することを目的としている。本課程は途上国開発業務に従事するにあたり必要な高度の専門能力及びその基礎となる豊かな学識を養うもので、2～3年の研修となっている。

なお、平成13年度の募集状況は以下のとおり。

- ・募集人員： 10名前後
- ・応募資格： 応募者は、以下の条件を満たす必要がある。
 - ・将来、開発・援助の分野に従事する意志を有する者
 - ・4年制大学既卒者（専攻分野指定なし）
 - ・高度な英語能力（TOEFL570以上、TOEIC800以上、IELTS6.5以上、国連英検A級、英検準1級相当）を有する者
 - ・日本国籍を有する者または日本の永住者
 - ・年齢35歳以下
 - ・国内1年（昼間）の研修の後、開発スクールが推薦する海外の大学院で1年の勉学が可能な者
 - ・企業または団体等の機関（以下「企業等」という）に所属する者については、スクールにおける研修事項について当該企業等からの推薦または承認のある者

公開講座、セミナー、講演会

毎年幅広いテーマで、公開講座やセミナー、講演会等を開催している。

なお、平成13年度の主な公開講座、セミナーとして、「開発経済学入門」、「開発援助とソーシャルキャピタル（社会関係資本）」、「住民、NGO、行政間関係

²⁹ WBI = World Bank Institute : 世界銀行研究所

³⁰ 国際開発センター(IDCJ)は、日本初の開発・国際協力分野専門の総合的なシンクタンクとして1971年に創立。以来、国際協力の「質」の向上を目指して事業を展開している。

コロンビア・ボゴタの不法開発地区で学んだこと」、「中国のWTO加盟とわが国産業への影響」、「インド経済・ITセミナー」が挙げられる。

財団法人国際開発センターの研修コース³¹

プロジェクト・マネジメント・コース

開発コンサルタントを主な対象とし、開発の理論面と実践面を学び、国際的に通用しうる実践的開発協力専門家の養成を目的としている。1年間5ユニットから構成されているが、受講は通年でも、あるいはユニット単位、プログラム単位でも可能。

- ・第1ユニット 経済開発 - 開発学の基礎と国際協力 I
開発援助に取り組む上で必要な経済学の基礎理論を修得する。プロジェクト評価への応用も修得。
- ・夏季特設ユニット 夏季集中講座
米国の大学で、特別集中英語研修を受講。あるいは国内で地域別の途上国開発論講座を提供する。
- ・第2ユニット 社会開発・環境 - 開発学の基礎と国際協力 II
途上国開発において近年とみにその重要性が増している社会開発と環境保全の現状と理論を取り上げる。
- ・第3ユニット プロジェクトの形成と評価手法
プロジェクト・サイクル・マネジメントの一般理論、プロジェクト評価のケーススタディ、環境アセスメント手法、BOT及び開発金融に関する講義を柱とする。
- ・第4ユニット 開発計画・日本の開発援助
日本の開発経験をベースに、開発計画立案から産業政策、さらには開発援助のスキームまで多面的に修得する。
- ・現地語・現地事情コース
特定発展途上国の経済社会事情の知識や、一般会話が可能となる程度の語学を短期間で修得するコース。

短期集中研修コース

主に途上国の経済開発に携わるコンサルタント等のための短期集中研修コース。理論的なものからケース・スタディをベースとした実践的なものまで幅広く開講している。

なお、平成13年度開催のコースは次のとおり。

- ・ プロジェクト評価：事例ワークショップ
- ・ ゼミナール：開発プロジェクト（中級）
- ・ プロジェクト評価理論の応用と実務～経済分析
- ・ 社会・経済分析を中心として～入門・プロジェクト評価と事例【財務分析、経済分析】
- ・ 参加型開発と官民パートナーシップ
- ・ 国際保健入門
- ・ インド産業セクターの現状と貿易政策の展開～WTO加盟のための政策課題
- ・ 南アジア地域研究概論

³¹ 全ての研修コースは、原則有料となっている。

- ・ 中央アジアを知る～キルギス、ウズベキスタンの事例から～
- ・ アフリカ経済の現状と開発：入門・アフリカ経済への接近方法
- ・ 中東経済の分析手法と現状
- ・ ゼミナール：国際経済学～開発と貿易の諸問題
- ・ 社会開発：教育と開発-途上国における教育の現状とその評価

(3) 援助人材養成のあり方と提言

以上を踏まえ、今後、公的セクターの人材、コンサルタント、シンクタンク、公益法人等の「民間セクター」の人材に対して、JICA としてどのような研修機会を提供すべきかについて検討してみたい。

ここでは、JICA が実施する研修の内、広く公的セクター、「民間セクター」の人材の質の向上を図ることを目的とした技術協力専門家養成研修及び専門家派遣前研修に特化して、そのあり方について検討していきたい³²。

技術協力専門家養成研修

第2章で明らかにした援助人材に必要な能力には、「分野専門能力」「適正技術・適正知識選択能力」「援助関連知識」「地域関連知識」「コミュニケーション能力」「マネジメント能力」の6つの能力がある。

その内、「分野専門能力」は、大学、大学院での基盤となる素養を身に付けた後、それぞれの分野で適切な機関・組織において、適切な実務経験を積むことで身に付くといえる。一方で専門能力を支えるそれ以外の5つの能力は、主に海外での援助関係の実務経験や関連する研修を通じて身に付いていくものといえる。

そのため、現行の技術協力専門家養成研修については、主に「分野専門能力」を除いた「適正技術・適正知識選択能力」、「援助関連知識」、「地域関連知識」、「コミュニケーション能力」、「マネジメント能力」の修得を目的としたカリキュラムにしていくことが望ましい。

なお、その際、前節で明らかにしたとおり、JICA 以外の団体でも援助関係者を対象とした研修が多く実施されていることから、これら研修と重複することがないように研修カリキュラムを調整していくと同時に、今後の援助重点分野³³や重点地域等を考慮して、カリキュラムを調整すべきといえる。

次に、受講者の選定については、公的セクターからの人材の場合、専門家の確保と同様に、関係省庁や地方自治体、関連特殊法人に対する推薦依頼方式が想定される。なお、その際、研修候補者の選定に当たっては、将来的に国際協力に携わることが期待される人材を推薦するようこれら機関に協力を依頼する必要がある。

また、「民間セクター」の人材に対しては、基本的に公募式で応募者を募ることとし、かつ対象となる「民間セクター」人材がビジネスとして国際協力に参加していることから、原則有料化の方向で検討すべきである。

³² JICA の現行研修の内、ジュニア専門員制度、海外長期研修、国内長期研修等のあり方については、後述の「3-4 JICA における援助人材の育成のあり方」で言及する。

³³ 専門分野そのものについては、研修の対象外となるが、適正技術・適正知識選択能力については、分野毎に手法が異なってくる。そのため、研修については、分野を定めておく必要がある。

なお、「民間セクター」から JICA への人材養成上の要望として、財政的支援を挙げ所が多く見られたが、前節の 3-3-1 で明らかにしたとおり、今後、「民間セクター」からの専門家の確保は、派遣元の経済的不利益を補填するという所属先補填ベースから、専門家派遣がビジネスとして成立できるよう技術費ベースに切り替えていくことにより解決できるといえる。

派遣前集合研修

同研修は、派遣が内定した専門家を対象とするもので、最近の援助事情等を紹介するオリエンテーション的な研修と異文化理解やコミュニケーション能力向上等の専門家としての能力を向上させる研修から構成されている。

オリエンテーション的な研修については、公的セクター、「民間セクター」からの専門家にかかわらず受講させることが望ましいといえる。

また、専門家としての能力向上を目指す研修については、「民間セクター」から技術費付専門家として確保する場合、JICA は完成された高い技術力を有する専門家をプロポーザル方式を通じて確保することとなるため、これら専門家に対しては、基本的には能力向上を目指す研修は不要といえる。

他方、省庁、地方自治体等からの推薦により確保がなされる公的セクターからの専門家の場合は、援助関連に特化した形で業務を行っていないケースがほとんどであるため、専門家として必要な全ての能力を十分に備えていないケースが想定される。そのため、公的セクターからの専門家に対しては、専門家に必要な能力を向上させる研修の必要性は依然として高いといえる。

なお、政策アドバイザー型、援助調整型、計画立案評価型の専門家として派遣される場合には、PCM を中心としたマネージメント能力を高めるための研修に加え、地域関連知識や援助関連知識を修得させる研修を行っていくことが望ましいといえる。

以上が公的セクター人材と援助のプロである「民間セクター」人材の養成のあり方であるが、その他に 3-1-5 で言及した新型援助人材の卵の内、主に「一般企業からの人材」や「特殊法人と大学研究所の人材」、「国際機関職員」を対象として、援助動向や各種研修情報、(可能な範囲で)援助関連の就職情報等を提供するセミナーを新たに実施することが望ましいといえる。かかる情報を提供することでも、これら新型援助人材の卵が「民間セクター」へスムーズに流れていくことに繋がっていくといえる。

また、大学が人材養成上 JICA に期待していることとして、「インターンシップ機会と財政的支援の拡大」について多くの要望が出されていた。これについては、現行の JICA のインターン制度の研修内容の充実化と規模の拡大化を図るとともに、大学においては、JICA でのインターン経験の単位認定化を一層推進していく必要があるといえる。

さらに、多くの大学から要望のあった「大学と JICA との共同事業の拡大」については、現在開発パートナー事業³⁴として一部の大学等と共同で事業が展開されているが、今後は、同事業の実績を伸ばすとともに、大学のみならず、学部、学会などの単位とも共同で実施できるような体制を整えることが望ましいといえる。そうすることで、大学における人材養成の強化に繋がるばかりでなく、大学に蓄積された知識・技術を JICA 側で吸収することが可能となるといえる。

その他、「JICA 専門家等の大学への講師派遣」や「JICA 事業に関する情報提供」についての要望が出されているが、本件については、JICA 内で蓄積された知識・技術をわが国全体の援助人材の質的向上に結びつけられることから前向きに検討する必要があるといえる。

³⁴国際協力事業にたずさわる我が国の NGO、地方自治体、大学などと JICA とが、互いの経験とノウハウを活かしながら開発途上国の開発に寄与することを目指した事業として平成 11 年度より開始。同事業はこれら団体からプロジェクトの企画について提案を受け、その後、JICA での審査を経て採択された後に、JICA と同団体との間で委託契約を締結し、プロジェクトを委託することとなる。

3-4 JICA における援助人材の育成のあり方と提言

次に、公的セクターや「民間セクター」からの人材供給量が不足しており、将来的にも不足が予想される分野に対して、JICA としてどのような対応を取るべきかについて検討してみたい。

なお、ここでは、研修に加え、実践経験の場を提供することで中長期的に能力の向上を図っていくことを「育成」と呼び、短期的な研修の意味合いである「養成」とは区別して使用している。

3-4-1 JICA における援助人材育成の基本方針

公的セクターや「民間セクター」からの人材供給が不足しており、将来的にも不足が予想される分野に対して、JICA としてどのように対処すべきであろうか。ここでは、JICA を「専門家派遣株式会社」、途上国を「クライアント」と仮に設定して、民間の世界ではどのような対応が取られるかについてまず見てみたい。

平成 13 年度において、「クライアント」から「専門家派遣株式会社」に対して、A から D の 4 つの専門家要請（以下、案件とする）があったと仮定する。「専門家派遣株式会社」は、それぞれの案件を適切にこなせる専門家を公的セクターや「民間セクター」からリクルートしてくることになる。その結果、仮に案件 D について、専門家をリクルートできなかったケースを想定してみよう。

案件 D のような分野の要請が平成 13 年度限りで、平成 14 年度以降、かかる要請がないことが分かれば、「専門家派遣株式会社」は何の対応も取らないことが想定される。

しかしながら、案件 D のような分野の要請が今後も伸びると想定される場合には、「専門家派遣株式会社」は、利益の拡大化の観点のみならず、クライアントからの信頼を得ていくために、何らかの対応を取ると思われる。

では、どのような対応を取るかというと、一つには、「専門家派遣株式会社」が独自に適切な人材を育てていく方策が考えられる。もう一つは、「民間セクター」（場合によっては、公的セクター）の人材の養成・確保を促していく方策が考えられる。これには、若手人材が参入しやすいような環境を整えた上で、「専門家派遣株式会社」がこれらセクターに対して需要が伸びるであろう案件の情報を提供することなどである程度の目的を達成できるといえる。

以上が「専門家派遣株式会社」における不足分野の人材の確保のあり方であるといえるが、JICA においても、不足分野の人材については、同様の対応を取る必要があるといえる。即ち、公的セクター、「民間セクター」からの人材供給が不足しており、将来的にも不足が予想される分野については、JICA が独自に人材を育成していくか、または前節の 3-3-1 で言及したように若手人材が参入しやすいような環境を整えた上で、「民間セクター」に対して需要が伸びるであろう案件の情報を提供することで、「民間セクター」の人材の養成・確保を促す等の方策を取ることが考えられる。

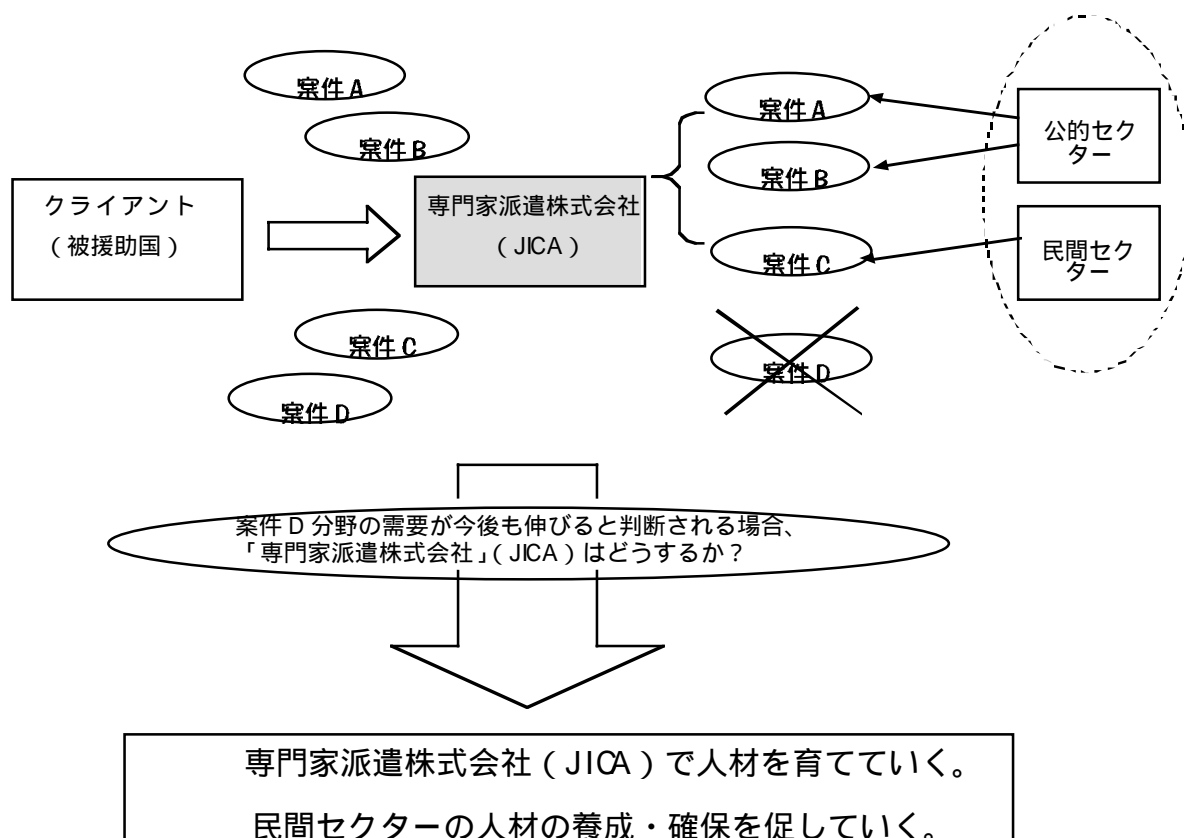
具体的には、3-1-5 で言及した援助人材の卵の内、育成に最も時間とコストを要する若手人材（国際協力関係大学院の卒業生、青年海外協力隊、JPO 等のボランティア人材）に対しては、現行のジュニア専門員制度等を通じて、計画的に援助人材の育成を図っていくと同時に、若手人材が参入しやすいような環境を整えた上で、「民間

セクター」に対し中期的な援助人材の確保の見通しを提示し、同セクターでの援助人材の養成・確保を促していく必要がある。

ただし、将来的に完全に「民間セクター」独自で十分な援助人材を育成できるようになれば、JICA がジュニア専門員制度等を通じて独自に援助人材を育成していく必要性は薄らいでくるといえる。

そのため、ジュニア専門員等の採用分野、採用規模の検討にあたっては、市場の人材供給能力に十分に注視し検討していく必要があるといえる。

図 3-1： 不足分野の人材の確保のあり方



3-4-2 JICA 独自で育成すべき援助人材像

次に JICA として、如何なる専門家を独自に育成すべきかについて検討してみたい。

前節の 3-1-5 で明らかにしたように、今後大幅にニーズが増えることが予想される新型援助人材については、現状では、「民間セクター」に十分な供給能力があるとは言えない。

そのため、JICA が援助人材の育成を行うに当たっては、需給バランスが逼迫していることに加え、援助人材に必要な能力の全てにおいて卓越した人材であれば「従来型」案件への対応も可能となることから、主に新型援助人材の育成を目指すべきといえる。

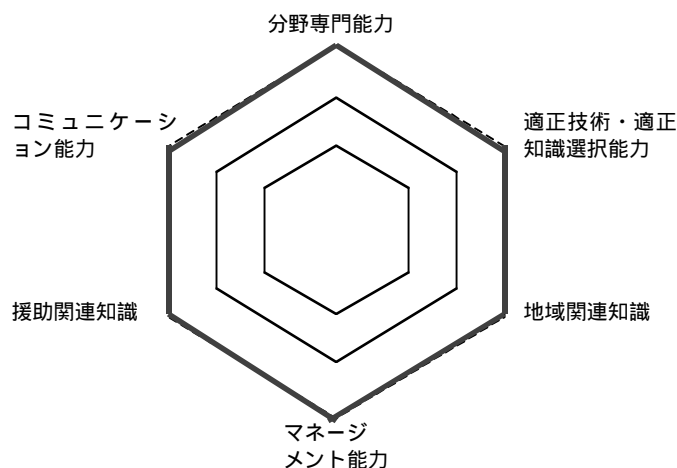
では、次に、新型援助人材に必要な能力を明らかにした上で、これら援助人材の育成のあり方について検討していきたい。

援助人材に必要な能力には、「分野専門能力」「適正技術・適正知識選択（開発）能力」「援助関連知識」「地域関連知識」「コミュニケーション能力」「マネジメント能力」の 6 つがあることを明らかにしたが、ここでは、これら各能力を 3 段階にレベル分けし、レーダーチャート図で各援助人材に必要な各能力レベルを見てみたい。

まず新型援助人材に最低限必要な能力レベルをレーダーチャート図で示してみる。新型援助人材は、政策・制度支援等の知的支援や CDF、PRSP 等の援助調整を行うなど、高度な能力を必要とするため、全ての能力において最も高いレベルの能力を有している必要があるといえる。かかる能力がレーダーチャートの中で最も高いレベルであるとした場合、新型援助人材のレーダーチャート図は次のとおりとなる。

図 3-1： 新型援助人材に最低限必要な能力レベルのレーダーチャート図

- ・分野専門能力：高
- ・適正技術・適正知識選択能力：高
- ・コミュニケーション能力：高
- ・地域関連知識：高
- ・援助関連知識：高
- ・マネジメント能力：高



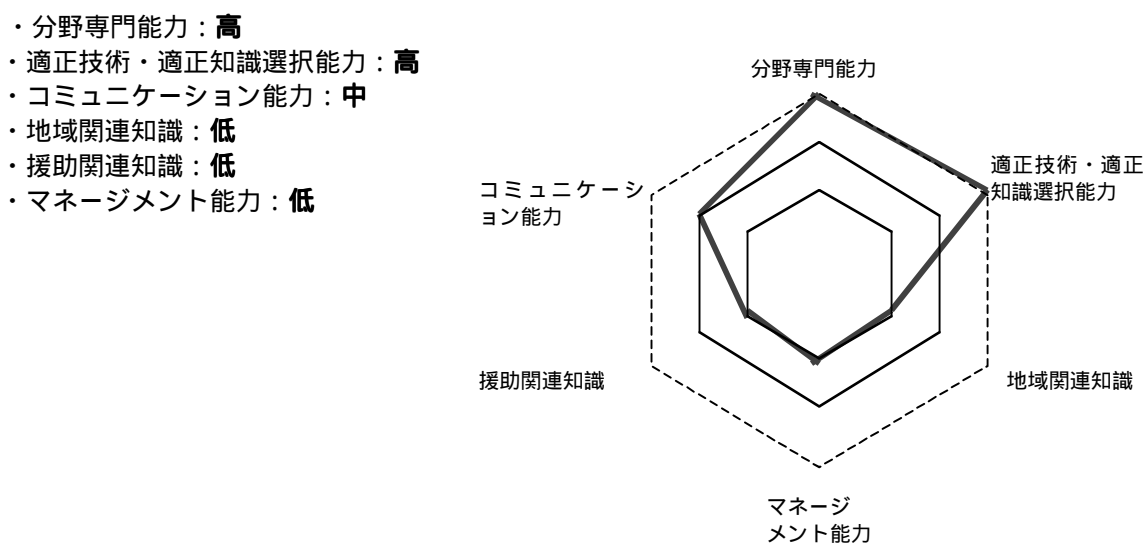
次に新型援助人材との比較において、従来型の援助人材に必要な能力レベルを見てみたい。

新型援助人材が政策・制度支援等の知的支援や CDF、PRSP 等の援助調整を行うのに対して、従来型の援助人材は、主に直接カウンターパートに対して特定の技術の移転を行うことになる。そのため、従来型援助人材には、技術移転の対象となる「分野

専門能力、「適正技術・適正知識選択能力」が高いレベルで必要となるといえる。

一方で、「援助関連知識」、「地域関連知識」、「コミュニケーション能力」、「マネジメント能力」については、新型援助人材との比較においては相対的に低くても業務の遂行が可能といえる。なお、「コミュニケーション能力」が「援助関連知識」、「地域関連知識」、「マネジメント能力」よりも高いレベルで必要となる理由としては、効果的な技術移転を行うためには、如何なる専門家であっても一定レベルの「コミュニケーション能力」が必要であるといえるからである。

図 3-2： 従来型援助人材に最低限必要な能力レベルのレーダーチャート図



次に分野で見た場合、如何なる分野において JICA として独自に専門家を育成すべきかについて見てみたい。

前節の 3-1-3 では、新型援助人材の分野別の賦存状況を見ているが、ここでは、保健・医療・人口、ガバナンス、教育、情報処理分野において特に新型援助人材が少ないことが明らかになった。また、語学面では、英語との比較において、フランス語、スペイン語の人材が少ないことも明らかになった。

しかしながら、これだけを持って、これら分野の人材が不足しているとは言い難く、当然、需要面を見ていく必要があるといえる。第 1 章では、分野・課題のシェアの推移につき簡単に述べるにとどまったが、今後、育成対象の分野を特定するに当たっては、JICA が実施している国別援助実施計画のローリングプラン³⁵等からある程度の需要量を把握し、需給バランスが逼迫している分野を明らかにしていく必要があるといえる。

³⁵ JICA においては国別に援助実施計画を策定しており、その中で援助課題毎に向こう 5 年間の投入計画をローリングプランという形でまとめている。

3-4-3 JICAにおける具体的な援助人材育成のあり方

(1) ジュニア専門員制度を通じた育成のあり方と提言

ジュニア専門員の応募資格のあり方

前節では、公的セクター、「民間セクター」からの人材供給が不足しており、将来的にも不足することが予想される分野については、主にジュニア専門員制度を通じて、新型援助人材の育成を目指すべきであることを明らかにした。

では、次にジュニア専門員の入口段階において、どのような能力を有している人材を採用することが望ましいかについて検討してみたいと思う。

まず、第2章において明らかにしたとおり、途上国で信頼される人物として、「途上国への適応性」、「社交性・協調性」、「積極性」の資質が必要であり、さらに、専門家として、「観察力」、「分析力」、「構想力」、「論理性」の資質が必要といえる。

このことから、ジュニア専門員を採用するに当たっては、これらの資質を備えている人材を採用していくことが望ましいといえる。これら資質の中でも「途上国への適応性」を確認するためには、途上国で一定期間の援助業務の経験か業務経験を有している必要があるといえる。そのため、ジュニア専門員の応募資格の一つとして、以下のような経験を数年程度有していることとすることが望ましい。

ただし、以下の経験がない場合でも、応募する分野の国内外の大学院修了者で途上国におけるフィールド調査等の経験を有している場合には、途上国への適応性を確認できることもあり、ここでの応募資格を満たしているといえる。

青年海外協力隊の経験

JPO 等の経験

NGO 等での国際協力経験（ただし、海外での協力経験のみ）

その他 JICA 関係業務経験（日系社会青年ボランティア等）

途上国での勤務経験

なお、募集時期については、若手人材が応募しやすいよう青年海外協力隊や JPO 等の人材の帰国のタイミングや国内外の大学院の修了時期に配慮したものとすべきである。

次に、援助人材に求められる能力のうち、JICA が能力形成機会を提供できるもの、できないものを明らかにしていきたい。その中で JICA で能力形成機会を提供できない能力については、当該能力を有していることをジュニア専門員の応募資格に加えることが望ましいといえる。

第2章において、明らかにした援助人材に求められる能力とその能力形成機会との関係をまとめると次の表のとおりとなる。

表：3-13 援助人材に求められる能力とその能力形成機会

援助人材に求められる能力	能力形成機会（：主、：従）	JICA での右能力形成機会提供の可否
分野専門能力	国内外での一般実務経験、国内外の大学、大学院での履修	一部 一部×
適正技術・知識選択（開発）能力	海外での援助実務経験	
コミュニケーション能力	海外の大学、大学院での履修、海外での一般実務経験、海外での援助実務経験	
マネジメント能力	国内外での一般実務経験、国内外での援助実務経験	
地域関連知識	国内外での大学、大学院での履修、海外での一般実務経験、海外での援助実務経験	
援助関連知識	国内外での援助実務経験、国内外の大学、大学院での履修	

ここから分かることは、分野専門能力の一部を除いては、援助人材に求められる能力は、国内または海外での援助実務経験³⁶を通じて身に付けることが可能であるといえる。即ち分野専門能力の一部を除いては、JICA において能力形成機会を提供することが可能であると考えられる。

では、次に如何なる分野において、JICA が分野専門能力に係る能力形成機会を提供でき、如何なる分野において提供できないのかについて明らかにしていきたい。

まず、第2章で用いた能力形成過程の概念図に基づいて、(1) 援助実務経験を通じて分野専門能力を身に付けている分野の能力形成過程と、(2) 援助以外の一般実務経験³⁷を通じて分野専門能力を身に付けている分野の能力形成過程を見てみたい。

援助実務経験を通じて分野専門能力を身に付けている分野については、分野専門能力の形成とともにその他の能力も伸び、右上方向に比例的にベクトルが伸びる能力形成過程を描くことができる。これを仮に「専門能力・均衡形成型」(以下、「均衡型」と呼ぶ)。

次に援助以外の一般実務経験を通じて分野専門能力を身に付けている分野については、キャリア形成の初期段階で高い分野専門能力の形成に向けてベクトルが伸び、さらにある程度の時点で海外での実務経験を通じて右斜め上方向にベクトルが伸びる能力形成過程を描くことができる。これを仮に「専門能力・先行形成型」(以下、「先行型」と呼ぶ)。

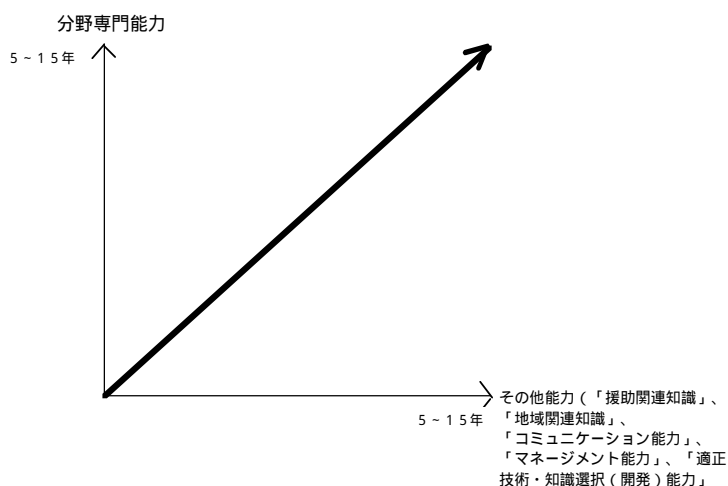
以上の能力形成過程を図示したのが、次の図である。

³⁶ 援助実務経験には、JICA 等の援助機関での国内業務経験や海外の事務所における業務経験の他に、専門家等での業務経験を含めることとする。

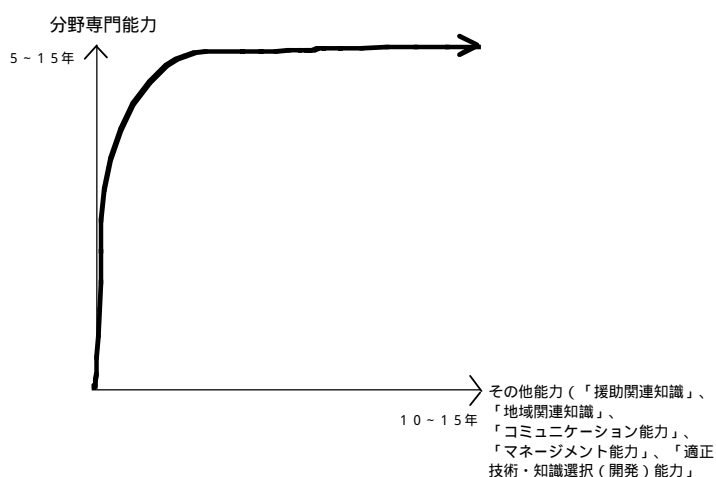
³⁷ 援助実務経験を除いた実務経験を一般実務経験と呼ぶ。

図 3-3： 「均衡型」、「先行型」における能力形成過程モデル

「均衡型」能力形成過程



「先行型」能力形成過程



なお、以上の2つのモデルは、あくまでも能力形成過程の一モデルであり、当然これら以外の能力形成過程は現時点においてもあり得るし、将来、若手人材の登用の機会が増えることで、現在平均して「先行型」である分野が「均衡型」に移行してくることは十分に考えられる。

次に今次調査研究で取り上げた12分野のうち、どの分野が前述の「均衡型」に該当し、どの分野が「先行型」に該当するのか明らかにしていきたい。

第2章の調査結果に基づいて、12分野について、それぞれの専門能力を形成するために望ましい学歴及び望ましい実務経験を明らかにしたのが以下の表である。この中では、援助関係での実務経験を通じて専門能力を身に付けている分野を印で表記し、援助以外の一般実務経験を通じて専門能力を身に付けている分野を³⁸または³⁹印で表記している。

³⁸ 印は、「民間セクター」での実務経験を意味する。

³⁹ 印は、公的セクターでの実務経験を意味する。

その結果、印がある分野が「均衡型」、または印がある分野が「先行型」に該当するといえる。

表 3-14： 12 分野における望ましい経歴モデル

分野	望ましい学歴	望ましい実務経験	能力形成パターン
開発計画・開発行政	学部、修士：経済学（開発経済学）、開発学＋行政学、国際関係論、社会学、文化人類学、環境問題、人口論、貧困問題等	途上国政府、援助機関、国際機関等の援助実務経験	均衡型
地域総合開発	学部 修士：土木工学・都市工学 都市・地域計画、経済学 都市・地域・計画、社会学 経済学・都市・地域計画等の組合せ	シンクタンク、コンサルタント等での実務経験、国土交通省、地方自治体等の公的セクターでの実務経験	先行型
市場経済化（経済政策、財政・金融政策、産業政策）	学部：経済学、経営学、金融原論 （修士：開発経済学、金融論）	金融機関、シンクタンク、コンサルタント等での実務経験＋国際金融機関での実務経験、経済財政諮問会議（旧経済企画庁）財務省、金融庁等の公的セクターでの実務経験（＋援助実務経験）	先行型
ガバナンス（法制度整備、行政・地方行政）	（１）法整備分野 学部、修士：法律関係全般 （２）行政分野 学部、修士：政治・行政学＋経済学、社会学	（１）法整備分野 法曹界、学識者としての実務経験（＋援助実務経験） （２）行政分野 シンクタンク、研究所、コンサルタント等での実務経験（＋援助実務経験）、中央官庁、地方自治体等の公的セクターでの実務経験（＋援助実務経験）	先行型
工業開発（中小企業政策等）	学部 修士：工学系 経済系、経済系 工学系	エンジニアリング系、メーカ系企業での設備投資関連の経験、生産管理、マーケティング等の実務経験＋コンサルタントでの実務経験、シンクタンク、コンサルタント等での実務経験、公的セクター＋コンサルタントでの実務経験	先行型
環境保全	学部、修士：環境関連の理工学系＋環境経済、環境政策・環境行政、環境評価、公害対策、環境教育、環境倫理、社会環境、環境関係法等	環境省、地方自治体等での公的セクターでの実務経験（＋援助実務経験）コンサルタント等での実務経験（＋援助実務経験）	先行型
情報技術	学部：数学、情報工学 （修士：経営工学、経営学、政	旧郵政省、経済産業省等の公的セクターでの実務経験、	先行型

	策科学)	情報通信、シンクタンク等での実務経験	
保健・医療・人口	(1) 医療分野 医療分野の博士課程 (2) 保健・衛生、人口分野 学部、修士：保健・衛生、人口	(1) 医療分野 厚生労働省、国立医療センター等の公的セクターでの実務経験、 (2) 保健・衛生、人口分野 赤十字、JOICEFP等のNGOでの援助実務経験	(1) 先行型 (2) 均衡型
教育	学部、修士：教育学、その他教育関連科目+教育行政・政策、開発経済	援助機関、国際機関等の援助実務経験、文部科学省、地方自治体等の公的セクターでの実務経験(+援助実務経験)	均衡型 先行型
貧困対策・村落開発	学部、修士：社会開発、開発人類学+地域開発、経済開発、農業開発等	援助機関、国際機関、NGO等の援助実務経験、コンサルタント等での実務経験(+援助実務経験)	均衡型
農林水産	学部、修士：農林水産関連+開発理論、開発計画、農業経済、調査・計画・政策の手法、農漁村開発	農水省、地方自治体等の公的セクターでの実務経験(+援助実務経験) コンサルタント等での実務経験(+援助実務経験)	先行型
公共インフラ (道路・港湾)	学部：土木工学、都市工学 (修士：経済系、都市・地域計画、公共政策、環境政策等)	国土交通省等の公的セクターでの実務経験(+国際機関、コンサルタント等での援助実務経験)	先行型

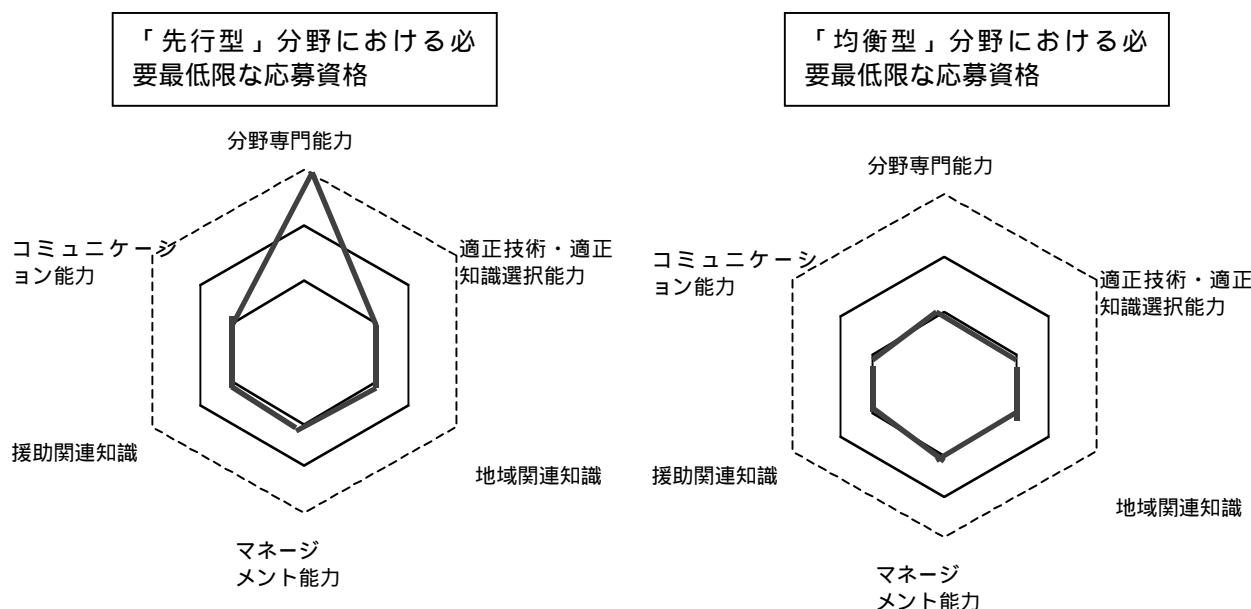
ここから12分野の中では、「開発計画・開発行政」、「保健医療・人口」の内の「保健・衛生、人口」、「教育」、「貧困対策・村落開発」の4分野が「均衡型」に該当し、その他の「地域総合開発」、「市場経済化」、「ガバナンス」、「工業開発」、「環境保全」、「情報技術」、「保健医療・人口」の内の「医療」、「農林水産」、「公共インフラ」の9分野が「先行型」に該当することになるといえる。

以上から「先行型」に該当する分野については、JICAが分野専門能力の形成機会を提供することが困難といえるため、同分野においてジュニア専門員を採用する場合には、当該分野の専門能力を備えていることを応募資格に加える必要がある。例えば、分野によって必要な実務経験年数は異なるが、第2章で言及しているとおり5~10年程度の関連実務経験があった方が望ましいといえる。ただし、「先行型」の分野でジュニア専門員の募集を行う際には、求められる実務経験年数において、「均衡型」分野のジュニア専門員との間に差が生じてくるため、応募者に不満を抱かせないような工夫⁴⁰が必要となってくるといえる。

⁴⁰ 必要となる実務経験年数に差が生じる理由を募集要項で明確にする等の工夫が想定される。

なお、コミュニケーション能力については、これも第2章で言及しているとおり、英語であれば英検1級程度のレベルがあることが望ましいといえる。そのため、これもジュニア専門員の応募資格に加える必要があるといえる。

図3-4： 「先行型」、「均衡型」分野におけるジュニア専門員の応募資格



ジュニア専門員に係る新制度の概要

これまで、所属先を有さない帰国専門家等に対して、次回の派遣までの間、海外の援助現場での経験を国内の業務に活用することを主目的とする特別嘱託制度⁴¹が存在したが、それ以外は、生計を維持しつつ、研修などによりキャリアアップを図る制度が存在しなかった。そのため、ジュニア専門員経験者を始め優秀な人材が、海外から帰国後、生計維持のために他の職業等に就き、開発分野でのキャリアアップの断念を余儀なくされるケースが少なくなかった。

このように優秀な人材が経済的な理由からキャリア形成途上で流出するのを防ぎ、かつ、国内において各種研修などを通じて引き続き育成を図るために、平成13年度から新たにキャリアプログレス制度がスタートする計画となっている。

本制度は、現役ジュニア専門員及びジュニア専門員経験者の中から、本人の希望や適性を確認した上で選抜を行い、これら人材に対して、主にJICA内のOJTの機会を最長1年間提供する制度となっている。同制度を終了した後は、専門家や企画調査員等での具体的な派遣を行い、さらに海外での実践経験を通じた育成を行うことになる。

さらに、現役ジュニア専門員に対しては、同様の選抜を行った上で、JICA内でのOJTに加え、JICA外でのOJTや研修の機会を最長2年間提供する制度も同時にスタートした。実質ジュニア専門員の委嘱期間の延長であり、いわゆるジュニア専門員

⁴¹ 特別嘱託制度は、専門家、プロジェクト調整員として海外派遣が予定され、かつ、専門分野及び語学の能力の優れた者を赴任までの間、確保し、JICA業務の運営に係る助言・協力、技術研修等を行わせるもの。

フェーズⅡと呼ばれる。同制度を終了した後にも、具体的な派遣を行い、さらに海外での実践経験を通じた育成を行うこととしている。

これら制度の違いをまとめると次のとおりとなる。

キャリアプログレス制度では、主に JICA 内での OJT を行い、必要に応じて JICA 職員を対象とした研修、技術協力専門家養成研修等に参加させる。本制度は、原則として現役のジュニア専門員を含むジュニア専門員経験者を対象とし、委嘱期間は最長 1 年となる。

ジュニア専門員フェーズⅡでは、JICA 内での OJT と研修（外部での研修や OJT を含む）をバランス良く実施していく。本制度は、原則として現役のジュニア専門員を対象とし、委嘱期間は最長 2 年となる。

なお、キャリアプログレス制度、ジュニア専門員フェーズⅡにおいては、ジュニア専門員経験者がキャリア形成の途上でキャリアアップを断念しないよう、彼らが独力で安定的な生計を立てながら新型援助人材に成長できる段階まで育成する必要があるといえる。そのため、育成に必要な期間は、分野や本人の能力、経験等によって異なってくるといえるが、現役のジュニア専門員の場合に想定される一般的な育成のパターンは、以下のとおりとなる。

ただし、ジュニア専門員が目指す新型援助人材については、幅広い専門性を身に付けておく必要があることから、関連分野の修士以上を有していることが望ましいといえる。そのため、キャリアプログレス制度等の研修にかえて、海外長期研修や国内長期研修に参加し、能力向上を図っていくケースも考えられる。

ジュニア専門員委嘱後 5 ～ 6 年 で独り立ちするケース：

ジュニア専門員（3 年）＋キャリアプログレス（1 年）＋海外派遣（1 ～ 2 年）

ジュニア専門員委嘱後 7 ～ 9 年 で独り立ちするケース：

ジュニア専門員（3 年）＋キャリアプログレス（1 年）＋海外派遣（1 ～ 2 年）
＋特別嘱託（1 年）＋海外派遣（1 ～ 2 年）

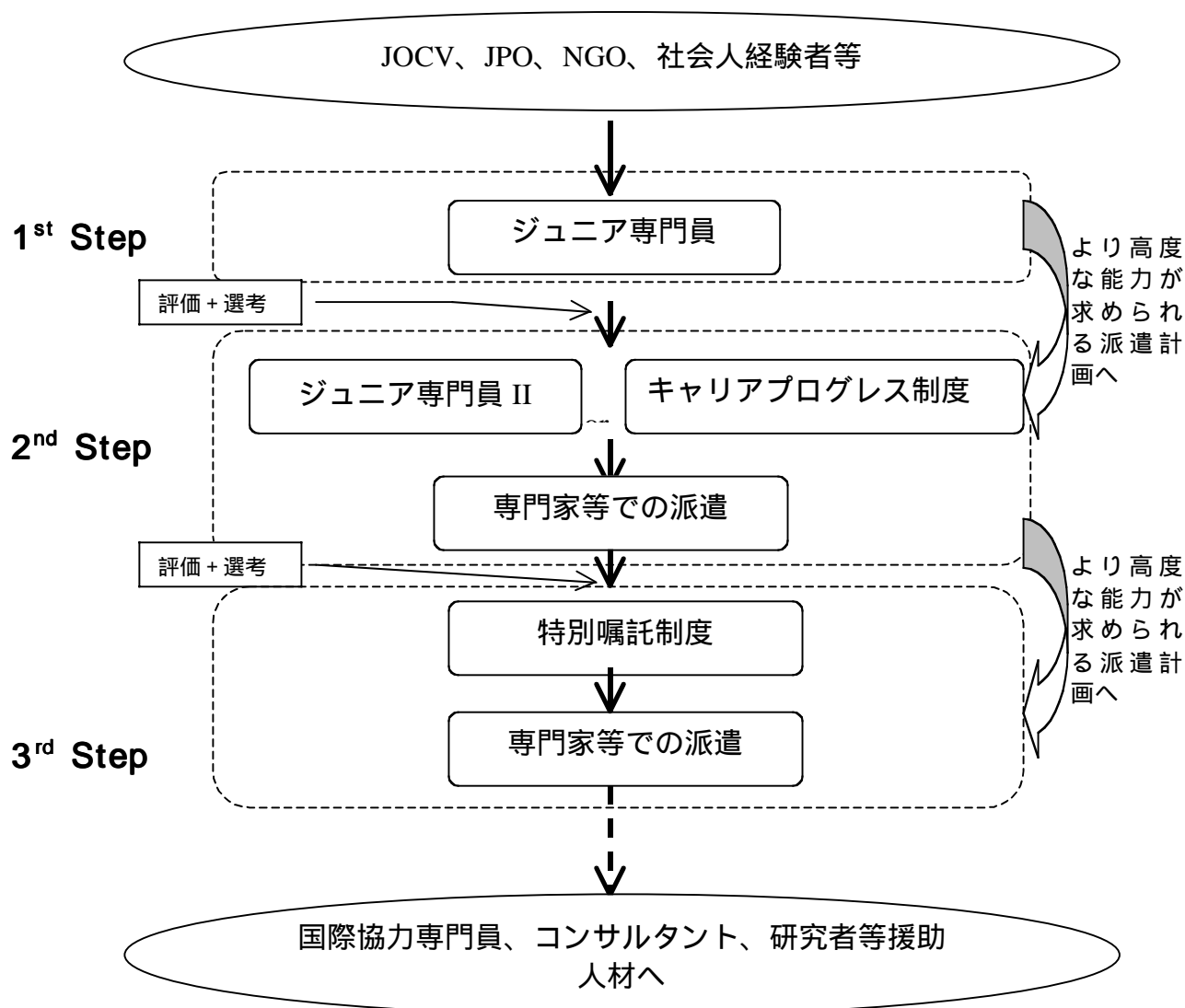
ジュニア専門員委嘱後 6 ～ 7 年 で独り立ちするケース：

ジュニア専門員（3 年）＋フェーズⅡ（2 年）＋海外派遣（1 ～ 2 年）

ジュニア専門員委嘱後 8 ～ 10 年 で独り立ちするケース：

ジュニア専門員（3 年）＋フェーズⅡ（2 年）＋海外派遣（1 ～ 2 年）＋特別嘱託（1 年）＋海外派遣（1 ～ 2 年）

図 3-5： ジュニア専門員制度を通じた援助人材育成（概念図）



なお、現役ジュニア専門員からの選考に当たっては、海外派遣中の例えば帰国前6ヶ月目に本人から進路希望を聴取し、JICA 在外事務所、JICA 本部で評価を行った上で、キャリアプログレス制度、またはジュニア専門員 II へ進むべき人材を前広に選抜しておく必要がある。こうすることで、優秀な人材のキャリア形成途上での流出を防ぐことが可能となるといえる。

ジュニア専門員制度における研修⁴²のあり方

次にジュニア専門員制度及びキャリアプログレス制度における研修のあり方について検討してみたい。

まず、援助実務経験を通じて分野専門能力を身に付けることができる「均衡型」の分野において、前述の応募資格を満たす人材を採用した場合の研修のあり方について見ていきたい。

⁴² ここでの「研修」には、OJT や OFFJT 等の各種研修に加え、海外での実践経験も含めることとする。

ジュニア専門員制度においては、前述のとおり新型援助人材の養成を目指していくことになるが、そのためには高いレベルで「分野専門能力」、「適正技術・知識選択（開発）能力」、「コミュニケーション能力」、「マネージメント能力」、「地域関連知識」、「援助関連知識」を有していることが必要となってくる。そのため、ジュニア専門員制度、キャリアプログレス制度においては、当然これら能力を身に付けさせる研修を行っていく必要がある。

そこで、最初のジュニア専門員制度での国内研修及び専門家等での派遣（以下、海外研修とする）の合計3年間で「ファーストステップ」、次のキャリアプログレス制度（又はジュニア専門員フェーズⅡ）とそれに続く海外研修の合計2～4年間で「セカンドステップ」と呼んで、それぞれの研修のあり方について検討していくこととしたい。

「ファーストステップ」における国内、海外研修のあり方

ジュニア専門員として最初のステップとなる国内研修においては、本人の経験や能力によっても異なってくるが、一般的には援助人材の基礎となる「援助関連知識」を中心とした知識を身に付けさせることが望ましいといえる。

こうした観点から、「ファーストステップ」における国内研修のあり方を検討してみると、JICAの各事業部における1年程度のOJTに加え、JICA職員等を対象とした各種研修への参加や専門家派遣前研修等への参加を積極的に実施していくことが望ましいといえる。

次に海外研修のあり方であるが、本研修においては、「援助関連知識」に加え、「地域関連知識」や「コミュニケーション能力」を高めておくことが望ましいといえる。

派遣形態としては、企画調査員又はプロ技専門家での派遣が望ましいといえる。これまで本研修においては、個別専門家として派遣される事例が多々あったが、ジュニア専門員を対象としたアンケート結果⁴³からも明らかなように「ファーストステップ」においては、基本的には初めての本格的な技術協力経験となることもあり、JICA事務所長やプロジェクトリーダー等からの指導を直接受けられる環境におく必要があるといえる。

また、仮に個別専門家での派遣を検討する必要がある場合には、直接指導を行うことができる長期専門家等の元へ短期で派遣するか、国際協力専門員等とセットで派遣する等の方策を検討することが望ましいといえる。

以上が「ファーストステップ」における研修のあり方であるが、「マネージメント能力」の内、一般的なマネージメント能力については、以上の国内外の研修の中で高い目的や目標意識を持って工夫を凝らしながら業務に取り込むことで徐々に身に付けていくことが可能といえる。他方、援助に特化したマネージメント能力については、PCM等の研修を通じて身に付けておくことが望ましいといえる。

「セカンドステップ」における国内、海外研修のあり方

次に「セカンドステップ」における研修のあり方について、検討していきたい。

⁴³ ジュニア専門員経験者を対象に、ジュニア専門員の課題を把握することを目的としたアンケートを実施。詳細は、巻末資料を参照のこと。

「セカンドステップ」においては、「ファーストステップ」で身に付けた土台の上に、キャリアプログレス制度やジュニア専門員フェーズⅡを通じて、「分野専門能力」や「適正技術・知識選択能力」を高めることに重点をおく必要があるといえる。

まず国内研修のあり方について検討してみたい。分野や本人の経歴によって異なってくるが、第2章の能力形成過程でも明らかにしたとおり、例えば「開発計画・開発行政」、「貧困対策・村落開発」分野については、JICAの各事業部におけるOJTや開発コンサルタント等でのインターン経験⁴⁴などが効果的だと思われる。また、FASIDやアジア経済研究所等のJICA外の研修への参加等も効果的といえる。

また、例えば「保健医療・人口」の内「保健・衛生、人口」分野や「教育」分野については、開発コンサルタントでのインターン経験に加え、中央官庁や地方自治体でのインターン経験⁴⁵も効果的であるといえる。さらに、研修としては、技術協力専門家養成研修への参加やカウンターパート研修・集団研修等の研修⁴⁶へオブザーバーとして参加させることも効果的といえる。

次に「セカンドステップ」における海外研修のあり方であるが、より高度な能力を必要とする企画調査員やプロ技専門家での派遣に加え、2度目の海外研修ということもあり、個別専門家での派遣も積極的に検討していく必要がある。なお、その際、専門家は、受入国から見た場合、技術移転を行うプロフェッショナルとして位置付けられているため、本人の保有する能力レベルでも対応が可能な適切な案件をオファーしていくよう配慮していく必要があるといえる。

以上が「ファーストステップ」、「セカンドステップ」における各種研修のあり方であるが、分野や本人の経験によっては、さらに「サードステップ」として、特別嘱託制度とそれに続く海外派遣を提供する必要がある。その際、「サードステップ」の研修内容は、「セカンドステップ」からレベルアップしたものとするよう配慮する必要があるといえる。

次に「先行型」分野において、ジュニア専門員を採用した場合の各研修のあり方について検討してみたい。

この場合、最も育成に時間を要する「分野専門能力」を既に有していることから、研修期間は、「均衡型」の分野と比較して短くなり、多くが「均衡型」分野の「ファーストステップ」の研修程度で足りると考えられる。ただし、本人の経験等によって、必要な研修の期間は異なってくるので、研修期間については、ケースバイケースで検討していく必要があるといえる。

なお、「ファーストステップ」での研修内容については、「均衡型」分野における研修と同様の内容が想定できるといえる。

以上のようにジュニア専門員制度及びキャリアプログレス制度における各種研修の

⁴⁴ 今次調査研究におけるコンサルタントへのインタビューにおいては、ジュニア専門員経験者のインターンとしての受け入れに前向きな姿勢がコンサルタント側から示されている。

⁴⁵ 中央官庁や地方自治体でのインターンについては、過去に実績がないため、今後、積極的に開拓を行っていく必要があるといえる。

⁴⁶ 開発途上国の中堅、上級技術者をわが国に受け入れ、各分野の技術研修、知識の習得あるいは再訓練を行うもの。

あり方を検討してみたが、具体的に研修をオファーするに当たっては、「アドバイザー」⁴⁷の指導のもと、本人の意向を最大限尊重した形でカリキュラムを組むことが望ましいといえる。こうすることで、研修効果を最大限にすることが可能となる。

なお、ジュニア専門員を通じた援助人材の育成を図っていく場合には、一貫した育成方針が当然必要となる。そのため、ジュニア専門員採用以降の面談・指導記録、本人の要望等の記録をまとめた個人カルテを作成し、同カルテに基づいた適切かつ一貫した指導・助言を行っていくことが望ましいといえる。

(2) ジュニア専門員制度以外での育成のあり方と提言

公的セクター、「民間セクター」からの人材供給が不足しており、将来的にも不足が予想される分野については、基本的にはジュニア専門員制度を通じた新型援助人材への育成を図っていくが、今後、新たに導入される予定のプログラム調整員⁴⁸については、ジュニア専門員制度だけでは十分な数の人材を育成することが困難と思われる。

そのため、プロジェクト調整員、ボランティア調整員⁴⁹等の案件のマネジメントを行ってきた人材（あるいはこれから行う人材）に対しても、本人の意向を確認し、適切な評価を行った上で、新型援助人材の一つに位置付けられるプログラム調整員を目指した育成を図っていく必要があるといえる。

なお、海外への派遣については、ジュニア専門員と同様の考えにより、「ファーストステップ」、「セカンドステップ」、「サードステップ」と段階的により高度な能力を必要とする派遣計画に派遣し、実践経験を積ませることが望ましいといえる。

なお、理想のキャリアモデルとしては、「ファーストステップ」において、プロジェクト調整員またはボランティア調整員で派遣した後、「セカンドステップ」においては、JICA 事務所長からの指導を得られるという観点から企画調査員で派遣し、「サードステップ」においては、より高い能力を必要とする企画調査員等で派遣することなどが想定される。

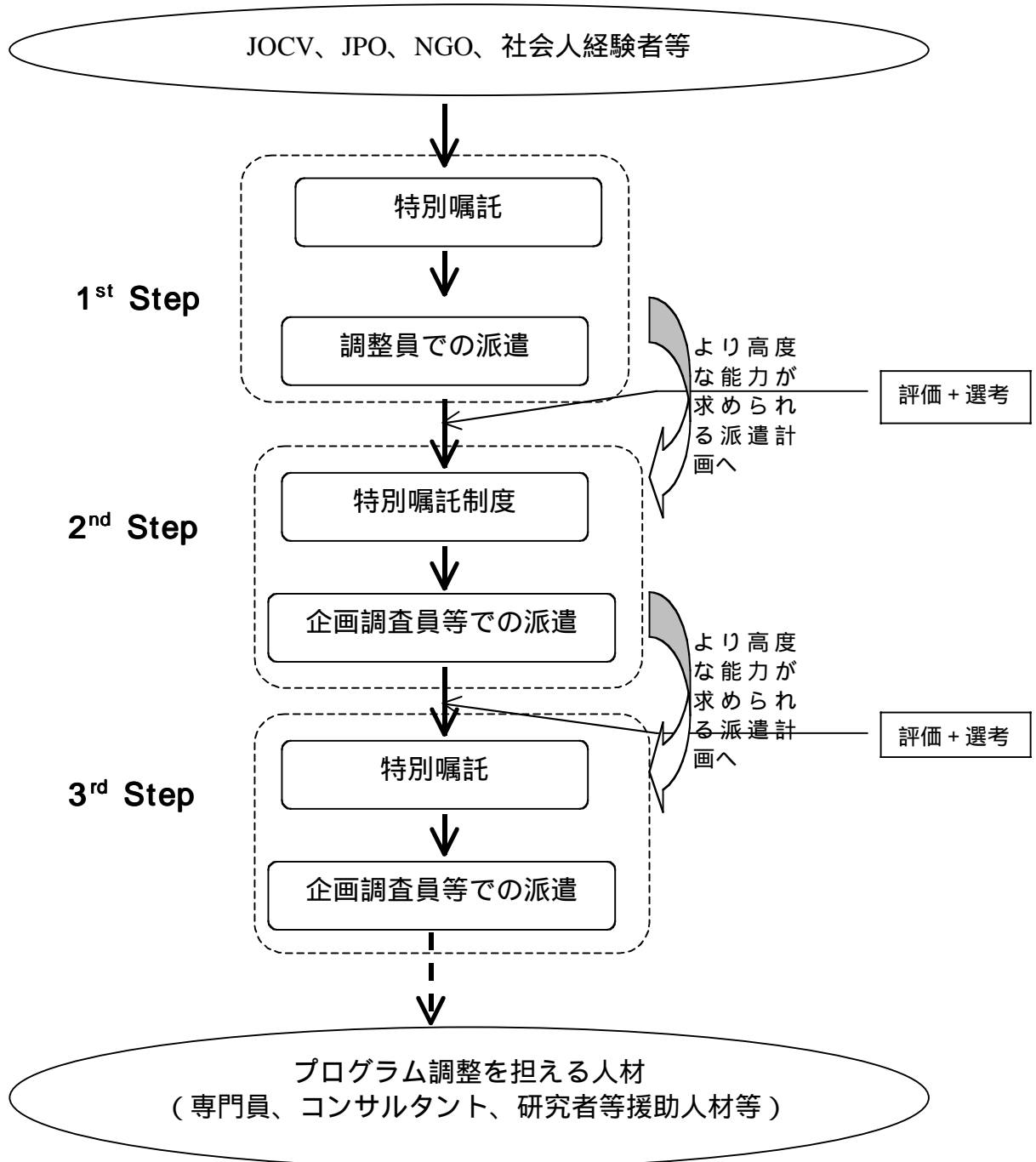
なお、ジュニア専門員を除く支援人材の育成を行っていく場合にも、ジュニア専門員同様の個人カルテを作成し、同カルテに基づいた適切な指導・助言を行っていくことが望ましいといえる。

⁴⁷ 平成12年度より、数名のジュニア専門員に対し、国際協力専門員を中心としたアドバイザーを配置することとしている。アドバイザーは、ジュニア専門員の求めに応じて、技術面を中心とした指導・助言を行うこととなる。

⁴⁸ 現行のプロジェクト調整員は、各プロジェクト方式技術協力のプロジェクトにおいて、その運営が円滑に行われるような調整業務を行う。これに対して、プログラム調整員は、主にJICAの在外事務所において、開発課題毎に設定した種々の援助形態から構成されるプログラムが円滑に運営されるような調整業務を行うこととなる。即ち、本業務は、新型援助人材のうち、CDFやPRSPなどの、分野横断的な開発枠組みや、セクタープログラムなどの枠組みの策定及び進捗管理を他の援助機関や途上国側と調整しつつ実施する業務に該当する。

⁴⁹ ボランティア調整員は、JICAの在外事務所において、協力隊員、シニア海外ボランティア等のボランティア事業に係る業務の調整を行う。

図 3-6： ジュニア専門員を除く支援人材の育成（概念図）



3-5 JICA における援助人材の評価のあり方と提言

前節の 3-2-1 において明らかにしたとおり、民間企業が人材養成上 JICA に期待していることとして、適正な評価を挙げる企業が数社あった。

専門家に対して適正な評価を実施することは、JICA においては、適正な選定や専門家への効果的な指導に繋がる他、専門家においては、業務の改善努力や能力開発に係る意欲の向上に繋がるといえる。即ち、適正な評価の実施は、国際的に通用する援助人材の養成には効果的であるといえる。

次にかかる観点から援助人材の評価のあり方について検討してみたい。

なお、評価を適正に行っていくためには、専門家の業務内容と義務の明確化、及び評価者である JICA の評価モニタリング体制の強化、評価能力の向上が前提条件となることはいうまでもない。

3-5-1 公的セクター人材、「民間セクター」人材に対する評価のあり方

現在、一般的に民間企業等で採用されている人事評価制度においては、成果の達成度合いを評価する「業績評価」、業務や能力開発に向けての意欲・取り組み姿勢等を評価する「情意評価」、保有している能力を評価する「能力評価」の3つの側面から評価がなされている。

今後、「民間セクター」からの専門家は、成果管理を適切に実施していくために技術費付きとしていくことを前節で説明したが、成果を適切に管理していくために、これら専門家への評価については、「業績評価」を重視した制度を適用することが望ましいといえる。

また、公的セクターからの専門家に対しても、実質、成果を求めていくことになるため、「民間セクター」からの専門家同様、成果の達成度合いを重視する評価制度を適用することが望ましいといえる。

3-5-2 JICA で育成する援助人材への評価のあり方

JICA において独自に育成を行うジュニア専門員等の人材に対しては、これら人材が成果を求めるプロフェッショナル人材ではなく、育成対象の人材であることから、保有能力を評価する「能力評価」と業務や能力開発に向けての意欲・取り組み姿勢等を評価する「情意評価」を重視した評価制度を適用することが望ましいといえる。但し、これら評価は、適切な能力開発を促すための評価でもあるため、評価結果については必ず本人へフィードバックする必要があるといえる。

なお、現行の専門家に対しては、総合的な観点から評価を行う再活用適性度調査制度が適用されているが、JICA で独自に育成する援助人材に対しては、現行の同制度が抱える課題を解決した上で、新たな制度として適用することが望ましいといえる。具体的には、人物評価になってしまう可能性を排除できないこと、一方的に評価が行われているために本人が納得できない評価になる可能性があること、調査票の回収率が低いこと優秀な人材を把握できない可能性があること、帰国後2ヶ月程度で評価結果が確定するため優秀な人材が評価の確定前に流出してしまう可能性があること、などが現状の課題として挙げられる。これらの改善策(案)を挙げると、以下のとおりとなる。

表 3-15 現行再活用適性度調査制度の問題点と改善策

問題点	改善策
<p><u>評価の客観性に疑問がある</u> 人物評価になってしまう可能性を排除できない。</p>	<p>より明確な「基準」及び「ルール」を策定し、周知徹底を図る。 評価のベースと業務内容と業務目標の精緻化を図る。</p>
<p><u>納得性に問題がある</u> 一方的に評価が行われているため、本人が納得できない評価となる可能性がある。(再派遣時にトラブルになる恐れがある。)</p>	<p>評価時に、JICA 事務所長、本人との間で面談を行うことを原則義務化する。</p>
<p><u>回収率に問題がある</u> 調査票の回収率が低いため、問題のある者を再派遣してしまったり、優秀な人材を把握できない可能性がある。</p>	<p>評価対象者リストを関係在外事務所に送付していく。</p>
<p><u>調査票の提出のタイミングが遅い</u> 帰国後 2 ヶ月程度で評価結果が確定するため、優秀な人材が評価の確定前に流出してしまう可能性がある。</p>	<p>原則帰国前 6 ヶ月に自己申告書を提出させ、帰国前に評価を行う(前広に優秀な人材の特定を行い、次のステップの研修等をオファーするため)。</p>

参考：JICA で育成する援助人材の評価フロー（案）

参考：JICAで育成する援助人材の評価のフロー（案）

