

## 2. 効果発現に向けた取り組み

1

### 現場からの構想力

#### プログラム・アプローチの強化

2010年6月に外務省が発表した「ODAのあり方に関する検討 最終とりまとめ」において、外務省は政策の企画・立案に集中し、JICAは実施に責任を負うとの役割分担を徹底する方針が示されました。JICAは援助実施機関として、その専門性を生かし、援助の現場における開発ニーズの把握や分析を強化することが求められています。

日本の経済状況に鑑み、過去のよ

うに潤沢な予算を背景として、幅広い国と分野を対象に「広く薄く」支援することにより効果をあげることは困難となっています。このことを踏まえ、JICAは戦略的かつ効果的に援助を実施していくため、国別分析ペーパー (Analytical Work) を作成して対象国ごとに援助を実施するうえでの方向性を明確化するとともに、プログラム・アプローチを強化しています。

国別分析ペーパーは、開発援助実施機関として有効な協力を検討・実施するため、開発の観点から途上国を分析するものです。2010年度は、約30カ国を対象とした国別分析ペー

パーの作成に着手しました。

また、プログラム・アプローチの強化として、国別分析ペーパーや途上国との政策協議等に基づいて開発課題解決に向けた開発目標をまず設定し、そこから具体的な援助対象、いわゆるプロジェクトを導き出すアプローチへの移行を図っています。これにより、プログラムに従って体系的にプロジェクトを形成することが可能となり、プロジェクト間の相乗効果をあげ、開発効果の向上が期待されます。また、このアプローチにより、無償資金協力、有償資金協力、技術協力という援助手法を有機的に組み合わせることも可能になります。

#### 研究活動

JICA研究所は、開発援助の専門機関として蓄積してきた多くの経験とノウハウを生かし、「開発途上国における開発課題分析とJICA事業戦略への貢献」と「国内外への発信強化と開発援助潮流のリード」を主目的とし研究を行っています。研究活動は①平和と開発、②成長と貧困削減、③環境と開発/気候変動、④援助戦略の4つを主たる領域として、共同研究および研究ネットワークの構築を推進しています。

2010年度の研究実績としてはワーキングペーパー14本、研究成果を踏まえた政策的・実務的提言を内容とするポリシーブリーフ4本、書籍を4冊発刊する等の成果をあげており、その8割が国際的な共同研究となっています。また、これらの研究成果を題材として国際シンポジウムを主催するなど、学会や研究会、国際会議における発表とあわせて積極的な対外発信にも取り組みました。



世界保健機関、国連児童基金、オーストラリア国際開発庁、JICA関係者によるフィジーでのドナー会議。途上国の現場で協調し、互いに知恵を出しあって効果的な支援を目指す(「大洋州予防接種事業強化プロジェクト」)[撮影：今村健志朗]



JICA研究所が2011年2月、バンコクで開催した「東アジアにおける高等教育国際交流に関するワークショップ」



日本の支援で整備された給水塔／ポンプ施設の維持管理状況をチェックする調査団。給水施設は住民が組織する水管理組合が管理している(セネガル「安全な水とコミュニティ活動支援計画プロジェクト」)【撮影：今村健志朗】

これらに加え、世界銀行等国際機関との共同報告書の発刊や、世界銀行の『世界開発報告書』に対するJICAの知見のインプット、援助潮流に大きな影響を与えているブルッキングス研究所(米国)との共同研究および国際フォーラムにおける成果の発表にも取り組みました。アジアの気候変動に関する世界銀行、アジア開発銀行との共同研究では、研究の提言に基づき事業実施に向けた調査が進んでおり、JICA事業へのフィードバックにも貢献しています。

今後もJICA研究所は開発途上国を含む国際社会の情勢の変化や中長期的な展望を踏まえながら、戦略的、効果的な事業を実施するための研究活動を推進していきます。

## PDCAサイクルの徹底

JICAは世界中で技術協力、有償資金協力、無償資金協力の事業を展開していますが、実施している事業の一部には、さまざまな理由で当初計画したとおりに進まない場合や、期待された効果の発現に年月を要す

ものもあります。そうした案件については、相手国政府に改善を働きかけたり、補完的な支援を行ったりすることで、計画どおりの効果があるように努めています。

また、課題が見つかった案件については直ちに問題解決に取り組むのはもちろんですが、事後評価を実施して問題の原因を分析し、今後の事業に生かすことが重要です。こうした点を踏まえ、JICAは「PDCAサイクル」の強化を図っています。

PDCAサイクルとは、Plan、Do、Check、Actionの4ステップからなる、活動の継続的改善を図るマネジメントサイクルです。JICAは案件の実施に際して、案件形成、事業の事前段階から、実施、事後の段階、そして次の案件形成に生かすためのフィードバックという、PDCAの各段階で評価を行うことにより、開発効果の向上に努めています。

具体的には、対象プロジェクトの改善に関する「提言」、実施中あるいは将来の類似プロジェクトに対する「教訓」のフィードバックに加え、今後は協力プログラムや、JICAの協

力の基本的方針である援助実施方針、課題別指針等へのフィードバックをさらに強化していきます。

なお、2010年4月に実施された第2回目の行政刷新会議(事業仕分け)において、「審査機能の強化」が指摘されました。これを踏まえて2010年6月に発表された外務省「ODAのあり方に関する検討 最終とりまとめ」においても、“PDCAサイクルの徹底”と“PDCAサイクルにおける第三者の関与”が提言されています。

これを受けて、外務省では、案件計画段階における援助の重点分野や方針をいっそう明確にするため、国別援助計画と呼ばれていたものを、「国別援助方針」という簡潔で戦略性の高いものに改編しました。また、適正な案件形成を確保するため、2011年度に「開発協力適正会議」を設置し、案件形成段階において学識経験者や経済団体、NGO等第三者の関与を得ることにしています。



JICAもODAの実施主体として、この会議に参加しつつ、事後評価の質の向上などとあわせてPDCAサイクルの強化に努めています。

## 2

### パートナーシップの強化

#### 国際機関や他ドナーとの連携

ミレニアム開発目標(MDGs)の

達成期限は2015年であり、残すところ5年を切りました。他方、グローバル化の進展とそれに伴う地球規模の課題(気候変動、感染症、紛争、食料など)は国境を越え、より多様化しており、こうした諸課題の顕在化は、開発援助そのもののあり方に影響を与えています。

JICAは資金協力と技術協力をあわせて実施する総合的な開発援助機関として、開発(事業)効果のスケールアップと国際的開発課題への効果

的・効率的な取り組みを目指し、国際開発援助機関や他ドナー国等との戦略的なパートナーシップの構築を積極的に推進しています。

JICAはMDGs達成への取り組みを継続するとともに、援助を取り巻く世界的な環境の変化に対応するため、国際会議における情報収集や国際社会への情報発信を強化し、国際開発援助機関や他ドナー国と事業における連携や知的貢献を進めています。具体的には国連機関、国際開発金融機関、二国間ドナーと本部および現場レベルの相互訪問、人事交流を通じて、包括的な協議を実施したり、キャパシティ・ディベロップメントや南南協力、共同研究や協調融資の促進を行ったりしています。その結果、国や各分野に関する戦略の共有や、現場での具体的な活動における連携も促進されるなど、より効果的・効率的な援助の実施につながっています【→左事例を参照ください】。

#### 事例 JICA-IDB協調融資枠組みなど創設へ

### 中米・カリブ地域の気候変動対策に向けIDBと連携

JICAは2011年1月14日、米州開発銀行(IDB)と、気候変動対策の促進に向けた覚書を交わしました。



覚書に署名したモレノIDB総裁(右)と緒方理事長(左)

#### 5年間で3億ドルの協調融資

覚書は、2009年3月に両機関が締結した、中南米・カリブ地域の持続的な経済成長、環境改善に向けた連携協力を推進するための業務協力協定に基づくもので、両機関による中米・カリブ地域向け協調融資枠組みの創設などを定めるものです。協調融資枠組みを通じて、同地域に対して5年間で合計3億ドルを上限に再生可能エネルギーと省エネルギー分野向けの円借款の協調融資が実施される見込みです。

中米・カリブ地域は、気候の変化による災害発生が顕在化し、今後も気候変動による深刻な影響が懸念されていますが、

主に化石燃料の輸入によって発電を行っており、温室効果ガス削減に向けた取り組みの余地が大きいとされています。協調融資枠組みの活用により、燃料輸入に依存する中米・カリブ諸国の国際収支構造の改善を通じた経済社会開発効果も期待されます。

IDBは、中長期貸付、出資、保証、無償資金協力、技術協力などを通じて、同地域への開発協力に中心的な役割を果たしてきた地域開発銀行です。IDBとの連携により再生可能エネルギーと省エネルギーの分野での両機関の知見を共有することで、より開発効果の高い協力を展開していきます。

#### 新興ドナーとの連携

2008年後半のリーマン・ショックを引き金とした世界的な金融・経済危機をきっかけに、新興国の台頭が目立つようになり、開発援助においてもその存在感が増しています。このことは開発援助主体の多様化や開発援助のあり方についての問題を提起する契機ともなりました。中国やインドといった新興国を含むG20がG8に代わる勢いで経済力を増しており、2010年には、中国は米国に次いでGDP世界第2位に躍り出ています。

JICAは、OECD DAC加盟諸国や国連機関、国際開発金融機関などの伝統的なドナーに加え、2010年から正式にDAC加盟国となった韓国のほか、中国、タイなどの新興国等とも、パートナーシップを強化しています。これまでの良好な信頼とパートナーシップを基盤に、特に東アジア



2010年10月にタイの首都バンコクで開催した韓国、中国、タイの援助実施機関との合同セミナーで、休憩時間も活発に意見を交換する関係者



ソニー株式会社との連携で2010サッカーW杯期間中、ガーナでパブリックビューイングを実施。試合前後やハーフタイムにHIV/エイズに対する啓発イベント等を行った

事例 生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)

## COP10で世界へ発信

生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)が2010年10月18日から29日まで、名古屋市で開催されました。会議中、JICAは、開発協力における生物多様性に関するドナー・ハイレベル・フォーラムを生物多様性条約事務局と共催したほか、サイドイベントや展示ブース等を通じて事業内容や事業方針を世界に発信しました。



貧困削減には生物多様性保全の視点が欠かせないことなどを再確認したハイレベル・フォーラム

### JICAとの連携に多くの打診

COP10には180の条約締結国政府と国際機関、NGOなど、1万3,000人以上が参加。愛知目標(ポスト2010年目標)や遺伝資源の取得と利益配分に関する名古屋議定書が採択されるなど、大きな成果をあげました。

JICAが10月26日に開催したハイレベル・フォーラムには、70の国際機関や各国の援助機関のトップらが参加し、生物多様性保全を開発協力で主流化させていくための名古屋宣言が採択されました。アフリカ開発、貧困削減をテーマにしたサイドイベントや展示ブースにも多くの

来訪者がありました。

日本政府はCOP10で生物多様性保全に関する途上国支援イニシアティブを表明しており、JICAは今後、それを具体化するための活動が求められます。会議期間中、多くの機関から連携について打診があり、開発途上国の環境大臣等からもJICAへの期待が表明されました。

生物多様性保全には、セクター横断的な取り組みが必要です。JICAは、多くの関係機関や関係者との連携・協働により、COP10の成果の具現化に貢献していきます。

アの援助実施機関との連携をいっそう発展させています。

なかでも中国や韓国などとは、合同セミナーを開催したり、地球規模課題等に関する議論を行ったり、また研究会合への参画などを通じて対話を進めており、開発効果のスケールアップに向けて共に取り組んでいます。

### 企業・NGOなど 多様なアクターとの協働

開発途上国のニーズの多様化、複雑化に伴い、その真のニーズをくみ取り、それに応じた的確な協力を実施していくためには、途上国政府や各援助機関のみならず、NGOや住民組織、そして日本の民間企業をはじめとする関係者とのいっそうの連携により、官民の「人」「知恵」「資金」「技術」をすべて結集した「オール・ジャパン」の体制を確保することが必要になっています。それには多様な関係者との対話を強化し、協働体制を築くことが不可欠であり、JICAは民間企業との間で意見交換の機会を増やしています。

民間企業との協働についてはすでに官民パートナーシップのパート(P.11)で触れたように、PPP、BOPに向けた協力準備調査を2010年から実施する等、新たな取り組みを開始しています。

一方、NGOとの関係では、①よ



りいっそうの対話の促進、②NGOによるODA事業への参画促進、③NGOのキャパシティ・ビルディングが取り組むべき主要課題となっています。

NGOとの対話の促進については、1998年度から、毎年四半期ごとにNGO-JICA連携協議会を開催しており、相互理解・連携促進のための

建設的な議論を重ねています。また、NGOの活動に対する支援を強化するため、2010年度から、草の根技術協力の予算規模や実施期間を拡充・延長し、制度の改善を図っています。さらに、最近では、NGO側から、ODA事業への積極的な参画を希望する意見が出されており、NGOの活動現場において培った知

見をODA事業に生かすという方針を双方で確認しました。

NGOのキャパシティ・ビルディングについても、研修や専門家による技術支援等を実施しているほか、NGOと民間企業との橋渡しについてもNGOや民間企業の方々と具体策を検討しているところです。

JICAは、国際協力を多様な関係者とのいっそうの連携により実施していくため、援助対象国や他のドナー・国際機関、NGO、民間企業等のあらゆる関係者をつなぐ「つなぎ目＝結節点」としての役割を果たすことが期待されています。この期待に応えるべく、ドナー会合での開発政策議論のリード役、NGO支援の強化、海外投融資の再構築やCSR/BOPビジネス促進等の官民連携の強化など、さらなる協働に向け取り組みを強化しています。

## 事例 インド 製造業経営幹部育成プログラム

### インドの製造業人材育成支援から有望商品誕生

インド製造業の変革をけん引するリーダーを育成しようと、JICAは、総合的な「ものづくり」に重点を置いた経営手法を伝える人材育成を支援しています。協力で得られた知見を応用して低所得者向けの簡易冷蔵庫「チョットクール」が開発され、話題になっています。



サンドラマン副社長による「チョットクール」の説明風景。  
「チョットクール」：半導体冷蔵庫。運転コストも廉価。持ち運び可能で、インドで最も低価格な冷蔵庫として発売中。「チョット」はヒンズー語で「少し」の意味。インドでは人口の8割が冷蔵庫を使用していないとされている

#### 国を挙げた取り組み

インドは、経済成長著しい新興国の一角として世界の注目を集めていますが、雇用効果の大きい製造業は伸び悩んでいます。インド政府は「製造業の競争力強化」を重点政策として、JICAに支援を要請。筑波大学の司馬正次名誉教授をチーフアドバイザーとして迎え、製造業のリーダーを育成するシステムの確立を目的とした技術協力が2007年に始まり、すでに400名余りのリーダーが育成されています。

インドでは初の取り組みとなる産・官・学の連携も特徴です。インド製造業競争力委員会、インド人的資源省、インド工業連盟、インド工科大学、インド経営大

学院などが一体となり活動しています。

#### 貧困層の生活を向上させる商品への期待

プログラムで学んだ方法論を生かして「チョットクール」の開発に携わったのは、プログラム開始時からのメンバーであり、指導者でもあるゴドレジ&ボイス社・サンドラマン副社長です。「低所得層が抱える困難はグローバルな課題であり、その多くは連携を通じて解決できることを学んだ。品質向上とコスト削減に向け、日本企業とも積極的に連携したい」と話しています。日本訪問研修を通じて、インド産業界と日本企業のパートナーシップの形成も期待されています。

#### JICA事業への理解を得るために

従来、JICAは国民の理解と支持を促進するため、国内外のJICAの施設(特に国内各地に所在するJICA国内拠点)を活用するとともに、帰国ボランティアや技術研修員等の協力を得て、ODA 広報、交流・会議のための場所の提供、シンポジウムや研修の実施等を行ってきました。

さらには、2010年6月に外務省が発表した「ODAのあり方に関する検討 最終とりまとめ」の結果を受け、ODAに対する国民の理解と支持をいっそう促進していくため、JICAは、成果重視への転換による援助の効果の明示、すべてのODA案件の現状・成果等を体系的・網羅的に掲載して可視化するため、「見える化」を進めています。具体的には、JICAウェブサイト上に2010年9月30日、「ODA見える化サイト」を立ち上げ、実施済/実施中案件の情報開示を推進しています。