

エルサルバドル国 人材育成奨学計画（JDS）

準備調査報告書

2020 年 4 月

独立行政法人国際協力機構（JICA）
株式会社日本開発サービス（JDS）

資金
JR
20-007

要約

1. 準備調査の概要

(1) 準備調査の背景と目的

人材育成奨学計画（JDS: the Project for Human Resources Development Scholarship Program、以下「JDS事業」）は1999年度に設立された無償資金協力による留学生受入事業で、開始初年度はラオス及びウズベキスタンの2ヵ国を対象として始まった。その後、受入国が徐々に拡大され、2019年までにアジア・アフリカ18ヵ国から4,600名を超える留学生を受け入れている。また、2016年度からは博士課程の受入募集も開始し、2019年4月時点では9ヵ国32名の博士課程の留学生を受け入れている。JDS事業では、その対象を若手行政官としており、対象国が抱える開発課題の解決に資する人材育成に主眼が置かれ、留学生が帰国後にそれぞれの分野で社会・経済開発計画の立案・実施を行う際に留学成果を活かして活躍すること、また、日本のよき理解者として両国友好関係の基盤強化・拡大に貢献することを目標としている。

JDS事業は、当初、対象国の社会・経済開発に貢献する若手行政官、実務家、研究者などを対象としていたが、2008年度以降新方式が段階的に導入された。新方式では、対象者は原則的に当該国の課題解決のために政策立案・実施管理ができる公務員に限定され、日本の国別開発協力方針や対象国の有する開発課題・人材育成ニーズなどに基づき対象国ごとにサブプログラム（援助重点分野）とコンポーネント（開発課題）が策定された上で、本邦の受入大学が選定されるようになった。また、同じ対象分野、対象機関、受入大学を4期分固定して留学生を受け入れることで、JDS事業を通じた日本政府の開発援助の選択と集中を図り、対象国の各省庁にJDS帰国留学生の集団「クリティカルマス」（効果を発現できる人材集団）を形成することが期待されている。

エルサルバドルと我が国は1935年に国交樹立後、伝統的に友好関係が継続している。今般、「外交上の戦略的な観点」を踏まえ、かつ「日・中南米連結性強化構想」の具体化の観点から重要と判断され新規国の一つとして準備調査を実施することとなった。エルサルバドルは「中米の日本」とも呼ばれ、真面目で働き者の国民性や、多発する自然災害に立ち向かってきた経験など日本と共通する面が多い。また、エルサルバドル東部地域にあるフォンセカ湾は、エルサルバドル、ホンジュラス及びニカラグアの3ヵ国にまたがる交通並びに物流の要所であり、我が国は、ラ・ウニオン港の建設を含めた東部地域における経済インフラ整備や社会開発などの支援をととして当該国の開発課題解決に向けて貢献してきた。

また、エルサルバドルの国家開発計画では、サルバドル・サンチェス・セレン前政権の「国家五ヵ年開発計画2014-2019」（El Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019）では、持続的な経済成長モデルによる生産的雇用創出を最優先事項としているほか、公務員の人材育成も当該国の課題として取り上げている。また、2019年6月に発足した現ナジブ・ブケレ政権の5ヵ年計画は、まだ、「経済飛躍計画」（Plan de Despegue Económico）（2020年1月）のタイトルだけしか発表されていないが、選挙前の公約で雇用創出と経済成長を挙げているほか、選挙前に新政府の方針として発表された「クスカトラン計画」（Plan Cuscatlán）で、公共セクターの人材強化を4本の柱の一つとして掲げている。このように公務員の人材育成はエルサルバ

ドルの長年にわたる解決すべき課題となっている。

今般、上記のような背景において、エルサルバドルにおいて中南米地域で初めてとなるJDS事業の準備調査が実施された。

本準備調査の主な目的は以下のとおりである。

- ・ エルサルバドルの現状と人材育成ニーズを調査分析し、2021年度から2024年度までの4期分の留学生受入計画を策定する。
- ・ JDS事業の本体実施準備に向けて、受入計画をもとに援助重点分野別の基本計画を作成し、概略設計を行う。

(2) 準備調査方法

本調査は、文献調査、インターネット調査、質問票調査及び聞き取り調査によって実施した。2019年10月から2020年1月までの間、エルサルバドルにおいて現地調査を2回行った。

- ・ 第1次現地調査（2019年10月）
 - ① 日本の対エルサルバドル国別開発協力方針、及びエルサルバドルの開発課題と人材育成ニーズに合致するサブプログラム／コンポーネント、留学受入人数などの基本枠組の確定と合意
 - ② エルサルバドルにおける公務員人事制度、人材育成制度及び公務員の留学を含む研修制度に係る現状把握
- ・ 第2次現地調査（2020年1月）
 - ① 受入大学案の説明と確定
 - ② 対象機関ごとの男女別潜在応募者人材調査（応募資格年齢を満たす学士保持者数及び修士保持者数の確認）、類似事業（公務員向けの奨学金プログラム）を実施している他のドナーの調査（募集方法や応募資格などを含めたプログラムの詳細の確認）、及びジェンダー調査（公務員の男女別研修参加状況、長期研修への参加における課題の有無、課題を乗り越えるための方策など）

(3) 調査結果

1) エルサルバドルにおけるJDS事業の基本枠組

エルサルバドル政府との現地協議において、次表のとおり、エルサルバドルJDS事業のサブプログラム（援助重点分野）、コンポーネント（開発課題）、対象機関、受入大学及び受入上限人数が決定された。

受入計画の基本枠組

サブプログラム (重点分野)	コンポーネント (開発課題)	対象機関	大学	人数
1. 経済の活性化 と雇用拡大	1-1 運輸・交通 及び沿岸 開発	CAPRES (大統領府) MARN (環境・天然資源省) MH (財務省) MOPT (公共事業・交通省) BCR (エルサルバドル中央銀行) CEPA (空港・港湾運営自治委員会) CONAMYPE (小零細企業委員会) FOVIAL (道路保全基金) OPAMSS (サンサルバドル首都圏計画事務所) ISDEM (エルサルバドル地方自治体開発庁) UES (エルサルバドル国立大学) UCA (中米大学)	広島大学大学院 人間社会科学研究科	2
	1-2 経済活性化 のための 産業振興	CAPRES (大統領府) MAG (農牧省) MARN (環境・天然資源省) MH (財務省) MINEC (経済省) MITUR (観光省) BCR (エルサルバドル中央銀行) ISDEM (エルサルバドル地方自治体開発庁) PROESA (輸出・投資促進機構) UES (エルサルバドル国立大学) UCA (中米大学)	明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 国際大学 国際経営学研究科	2 2

(4) サブプログラム及びコンポーネント

我が国の対エルサルバドル国別開発協力方針、及びJICAの開発課題の解決に向けた支援分野を踏まえ、当初3分野（1.経済の活性化と雇用拡大、2.持続的開発のための防災体制強化、3.包括的な開発の促進）のサブプログラムから構成される分野課題表（案）が想定された。その後、エルサルバドルを対象国に含む他のJICA留学生事業との対象分野の棲み分けを図る観点から、サブプログラム「2.持続的開発のための防災体制の強化」、「3.包括的な開発の促進」については対象外とすることで分野課題表（案）の整理を行った。2019年10月の第1次現地調査において、サブプログラムは「1. 経済の活性化と雇用拡大」に絞り、コンポーネントは「1-1 運輸・交通及び沿岸開発」並びに「1-2 経済活性化のための産業振興」とする案をエルサルバドル側に提案し、先方からも同意を得た。

1) 受入上限人数

当初、最大10名（修士課程9名、博士課程1名）の留学生の受け入れ人数が想定されていたが、上記のとおり対象分野が1つに絞られたことから、7名（修士課程6名、博士課程1名）で最終的に合意された。

2) 対象機関

対象機関については、サブプログラムと各コンポーネントに関連が深く、それぞれの開発課題の解決に関連する省庁機関を中心として合計16機関が選定された。

(5) 博士課程の受け入れの検討

博士課程への受け入れに関しては、調査対象となった19組織中9機関からニーズがあるとの回答があった。また、エルサルバドル国立大学には博士課程が6分野しかなく、国内ではそれ以外の分野の博士号を取得することが難しいため、大学機関では留学による博士号取得のニーズが特に高いことが確認された。博士課程の対象分野と対象機関は修士課程と同じとすることとし、そのほかの募集選考に係る詳細は2020年の第1回運営委員会で協議・合意することとした。

(6) その他

1) 応募資格要件（対象年齢など）

第1次調査において応募者拡大のために年齢上限を上げることが先方政府から提案された。これを受け、第2次現地調査では対象年齢を修士課程は42歳未満、博士課程は46歳未満とし、勤務年数は要件に含まないことで合意した。公務員法には退職に関する規定はなく、退職に際してのメリットもないため、2019年時点の50歳以上の公務員の割合は、全公務員の35.4%を占めている。公務員の年齢が高いことがエルサルバドル政府の特徴であり、複数の機関からも対象年齢の上限をあげる要望があった。

2) 運営委員会メンバー

運営委員会は、エルサルバドル側委員（大統領府イノベーション局、外務省開発協力総局）及び日本側委員（在エルサルバドル国日本国大使館、JICAエルサルバドル事務所）によって構成され、JDS事業の実施・運営方針について協議・決定を行うことで合意した。

エルサルバドルJDS事業運営委員会メンバー

	役 割	機関名
エルサルバドル側	議長	大統領府イノベーション局
	委員	外務省開発協力総局
日本側	委員	在エルサルバドル国日本大使館
	共同議長	JICA エルサルバドル事務所

(7) 妥当性の検討

エルサルバドルJDS事業の妥当性について、我が国の対エルサルバドル国別開発協力方針におけるJDS事業対象分野/開発課題の位置付け、及びエルサルバドルにおける開発課題及び人材育成ニーズの2つの観点から検証した。

我が国の対エルサルバドル国別開発協力方針では、基本方針（大目標）を「自立的かつ持続的な開発の促進」と定め、重点分野（中目標）に「1.経済の活性化と雇用拡大」「2.持続的な開発のための防災・環境保全」、「3.包摂的な開発の促進」を挙げている。「1.経済の活性化と雇用拡大」の中では、開発課題への対応方針として「東部地域への経済特区設置に向けた動きも念頭に置きつつ（中略）、(1) 経済インフラ整備、(2) 社会開発・人間開発、(3) 生産性向上に向けて、有償資金協力、無償資金協力及び技術協力を有機的に投入する」としている。

また、エルサルバドルにおけるJDS事業は東部地域における開発を支援し「経済の活性化と雇用拡大」を推進するプロジェクトとしても位置づけられている。

JDS事業対象分野/開発課題では、そのコンポーネントに含まれることになった「1-1 運輸・交通及び沿岸開発」及び「1-2 経済活性化のための産業振興」についてもエルサルバドルのニーズに対応する内容となっている。

コンポーネント「1-1 運輸・交通及び沿岸開発」では、輸送の円滑化に向けたインフラ整備や、JICAが支援するラ・ウニオン港の活性化に資する人材育成を想定しているところ、先方政府の主要機関からの聞き取り及び人材育成ニーズ調査結果から、港湾、空港、道路に関する技術、運輸政策、都市開発、港湾運営などのソフト面での幅広いニーズが挙げられた。コンポーネント「1-2 経済活性化のための産業振興」に関しては、産業政策、経済政策、地域開発、ビジネス環境整備、投資促進などのニーズが確認された。

更に、本事業は、現ブケレ政権が2019年6月の大統領選挙に向けて新政権の方針として発表した「クスカトラン計画」に挙げられている4本の柱の一つである公共セクターの人材強化や、本事業のコンポーネントとして合意された「運輸・交通及び沿岸開発」及び「経済活性化のための産業振興」に関しても、新政権の公約として挙げられた雇用創出と経済成長と整合性を保持している。

以上のように、エルサルバドルJDS事業のサブプログラム及びコンポーネントは我が国の対エルサルバドル国別開発援助方針、及びエルサルバドルにおける開発課題及び人材育成ニーズと合致しておりJDS事業を同国で実施する妥当性は極めて高いと思われる。

(8) 概略事業費

以下を前提として、受入計画に基づき、第1バッチの事業費積算を行った。

項 目		前 提
日本側負担経費		181.9 百万円 (2020 年度事業 5 年型)
エルサルバドル国負担経費		なし
積算条件	積算時点	2020 年 1 月
	為替レート	1 ドル=110.17 円
	その他	日本国政府の無償資金協力の制度を踏まえて積算を行った。

2. 提言

(1) 効果的な募集・選考方法

- 1) 大統領府イノベーション局による対象機関に対する留学生の身分保証を命じる文書の発出、及び対象機関と留学生との間の休職中の身分保証に係る同意書の取り交わし

エルサルバドルの公務員人事・人材育成制度の基本となっているのは、未だ軍事政権下の1961年11月に発布された公務員法（Ley de Servicio Civil、条例507号）である。同法律は発布以降、複数回の改訂が行われているものの、公務員の各組織での職位、要件、昇進制度を含めた公務員の人事制度、また人材育成制度に関する規定はなく、内容が時代にそぐわないものとなっている。公務員留学に関する法律には、給与法（Ley de Salarios）、公務員休暇法（Ley de Asuertos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos）、組織ごとの雇用契約（Contrato

Colectivo) などがある。しかし、それらの法規の適用は各省庁によって異なり、省庁間で横断的に制度化されているわけではない。留学許可、有給制度、復職後のポストの保証に関する規則に関しても、組織によって異なるのが実態である。そのため、それらの制度が整っていない組織からは、応募要件を満たす優秀な職員がいたとしても職やポストを失う恐れから、積極的に応募しない可能性がある。そこで、本事業の監督官庁であり、公務員の能力強化を所掌している大統領府イノベーション局では、JDS事業の対象機関に対し、留学生の留学中と帰国後の身分保証を命じる文書を発出し、その文書をもとに、各組織と留学生との間で、身分保証を約束する同意書を取り交わすことを想定している。この措置により多くの対象者が安心して応募できるようになると考えられる。また、今後、現地JICA事務所及びエージェンツによって同手続きが円滑に進められるよう大統領府イノベーション局を側面支援することが必要と思われる。

2) 契約職員の応募及び留学前後の保証

エルサルバドルの公務員には、給与法の適用を受ける公務員（いわゆる終身雇用の職員）と期限付きの契約職員がいるが、双方ともに公務員として扱われているため、先方政府から期限付き契約職員も応募対象に加えることが要望として挙げられた。エルサルバドルでは、大統領府及び一部の省庁では契約職員が政策の重点分野の業務の担い手となっていることが多く、彼らの多くは若手職員であるため、先方政府は契約職員をJDS事業の対象に含めることで、優秀な人材を留学させることを想定している。また、契約職員の身分保証については、大統領府からは、期限付き契約職員が留学生として選ばれた場合には、24ヵ月（2年）の契約を結ぶこと、帰国後には、更に2年間の契約を結び、帰国留学生の雇用の持続性を保証することも可能だとしている。ただし、契約職員の帰国後の身分保証については、契約職員の契約期間が最大で2年となっていることにも留意する必要がある。契約職員のポストが減少し、終身雇用の公務員のポストが徐々に増加している現状や、契約職員として雇用された後にいわゆる終身雇用の職員となった事例があることも踏まえつつ、現地JICA事務所及びエージェンツから大統領府イノベーション局及び対象機関に対して、帰国留学生が継続して所属機関に勤務し、留学で得た知識・経験を活用できるように、先方に求めることが必要と思われる。

3) 日本とJDS事業に関する事業のアピールと応募支援

プロモーションセミナーや、今後作成されるエルサルバドルJDS事業の応募者用ホームページなどを通じて、受入大学の特徴、大学の優位性、特別プログラム、付加価値研修などを紹介し、JDS事業の教育・研究の魅力をアピールすることで、応募を促進することが大切である。また、エルサルバドルの公務員にとっては、日本の大学に関する知識は稀有だと思われることから、受入大学で学ぶ他国のJDS留学生のインタビュー、プログラムを担当する教員からのメッセージなどの視聴覚資料を作成し、応募説明会などの機会に上映することも具体的な留学のイメージ作りに役立つと思われる。

日本での生活に対する不安を取り除くために、エージェンツによる来日前後のオリエンテーションや、来日中のきめ細やかな生活支援があること、更には、大学による特別プログラムや、エージェンツによる付加価値研修が付随していることなど、他の奨学金プログラムと

は異なる魅力的なプログラムであることを伝えることも重要である。これらの情報には、スマートフォンからもアクセスできるように、パソコンサイトのみならずモバイルサイトからも情報発信を行うことが望ましい。

エルサルバドルの行政官の多くは、応募要項の書き方や、研究計画の書き方にも慣れていないと思われる。研究計画の作成では、修士論文執筆を念頭において作成する必要がある。他国の事例からも研究計画の書き方を指導して欲しいという声があったことから、そのためのガイダンスも検討する。

4) 女性応募者獲得に対する取り組み

公務員の男女比率（2019年）は、女性が49%、男性が51%とほぼ同等である。外務省開発協力総局研修課によると、研修参加者の割合は長期・短期研修ともに男女ほど同数で、長期研修参加にあたって性差はないと思われるとのことであった。一方、エルサルバドル女性開発庁からの聞き取りでは、エルサルバドルでは家族の世話や子どもの教育は女性の責任であるという考え方がることが指摘された。このことから女性が応募に消極的になる可能性が高いと考えられる。そのため女性限定の募集説明会開催や募集説明会を開催し、JICA事業を通じて日本に留学経験のある女性職員による体験談の紹介を行い、留学に対する不安軽減に努める。

(2) 応募者と合格者の英語力の強化

エルサルバドルの公務員の英語力に関するヒアリングでは、最近の若手職員は以前よりも英語は堪能である、また、ほとんどの政府機関で勤務時間外に英語の研修が実施されており、参加している職員も多く簡単な英会話はできるが、大学院レベルの授業についていけるだけの英語力のある職員は限られているとの意見が複数の組織から寄せられた。その背景としては、公務員は日常の業務で英語を使う必要がないことや、公務員の要件としても求められていないことなどが挙げられる。そのため、大学院の授業で通用するだけの英語力のある者が多くいないことが懸念されている。そこで、書類合格者（第1次書類選考）のうち、希望者に対してTOEFLなどの英語試験のスコアの向上や、受入大学教員との英語による面接に備え、英語力の底上げを目的とした集中コースを実施する。

また、最終合格者に対しても、来日前の研修の一環として実践的英語研修を行う。このような支援は、本邦の大学における英語での授業に対する不安を軽減し、留学中の学習効果を一層上げることに寄与するものと思われる。

(3) 来日前及び来日後の付加価値研修

1) 来日前研修の実施

本調査では、来日前における日本語研修の要望が多く組織から示された。他国のJDS事業の経験からも、来日後は大学の授業を含んだ新生活に慣れるために忙しく、また、生活を始めるうえでも日本語が必要であるため、日本語の研修は、来日後のみならず来日前に開始することが好ましいとの声が多かった。そこでそのような意見を反映し、まずは、来日前に日本語研修を行い、

日本での日常生活に必要なサバイバル・ジャパニーズを学ぶことで日本での生活に円滑に馴染むよう支援する。また、来日前から日本での生活をイメージしてもらえよう、日本からの帰国留学生との意見交換会や、エージェントからの日本での生活に関するブリーフィングも来日前研修で積極的に実施したいと考える。

2) 来日後の付加価値研修の実施

来日後はほかの様々な奨学金プログラムと差別化を図るため、JDS事業ならではのプログラムの実施を検討する。付加価値研修は留学生来日中1度の実施を目途とし、例えば以下の研修が考えられる。

- ・ PCM研修

来日後と帰国前の実施を検討する。計画・立案・評価手法は、本調査でも人材育成ニーズとして複数の政府機関から要望が挙がっていたテーマであり、PCM手法は、大学院での研究に直接的・間接的に応用ができ、有効である。帰国前の研修では、復職後のポストや環境に存在するリソースを活用し、日本での留学で学んだ専門知識や考え方などをエルサルバドルの課題解決のための取り組みにどのように活かすかというテーマでアクションプランを作成する。アクションプランで策定される指標は、アクションプランの達成度を定期的にモニタリングすることで、JDS事業の効果測定を行う際にも活用できる。

- ・ カイゼン手法の紹介

現地での聞き取りでは、留学を通じて日本滞在中に日本発祥の技術や、日本から世界に広まった発想などを学びたいとの多くの声が上がっていた。エルサルバドルで人気を博した日本のテレビ番組「プロジェクトX」の効果もあり、日本の技術・文化は高く評価されている。そこで、日本が得意とするカイゼン手法を来日中の留学生たちが学ぶことにより、無駄を減らした職場全体の業務の効率化、業務の質向上に繋がると思われる。また、同手法の考え方は、ひいては行政機関の意識改革にも繋がり、組織の課題の共有化と課題解決にも資すると思料することから、実践・実習の一環として、カイゼンを導入している企業や自治体の視察を検討する。

- ・ 企業交流会、行政官ネットワーキング、インターン、ボランティア、研修・視察などの機会提供

エルサルバドル帰国研修員同窓会の会員から、日本留学中に、日本のビジネス慣行、マネジメントの方法などに触れることができたことが高く評価されていた。このような機会提供は、日本に関する知見の拡大だけに限らず、親日・知日家の育成にも貢献するものとして重視する。

- ・ 防災教育

エルサルバドルでは、日本と同様に地震や豪雨などの自然災害が頻繁に発生するが、慣れない日本での生活中に災害に巻き込まれる可能性を踏まえ、来日後の研修では、①

災害発生時の対応・身の守り方、②避難場所、③怪我や体調不良時の対処法、④エージェントに対する安否確認の連絡などについて、時間をかけて説明する。また、大地震や火災などの体験が出来る防災館において、地震や火災の恐ろしさの体験学習の機会を提供し、対応方法や救命方法について実施訓練を行い体験的な理解を促す。

(4) その他の提言

現ブケレ大統領の任期は2019年6月～2024年6月の5年間である。JDS事業の第2フェーズに向けた準備調査が行われる時期は2023年秋から2024年春にかけてとなるため、大統領選挙や次期政権の開始時と重なることになる。準備調査で新たな枠組を合意した後に政権が交代し、人材育成方針、開発課題、主管庁などに変化が生じる可能性もあるため、第2フェーズの準備調査の実施は大統領選の時期を避けるなど細心の注意が必要である。

目 次

第1章 JDS事業の背景・経緯	1
1-1 JDS事業の現状と課題	1
1-2 無償資金協力の背景と経過	1
(1) 要請の背景・経過	1
(2) エルサルバドルの政治経済概況	2
1-3 我が国の対エルサルバドル援助動向	5
(1) 我が国の対エルサルバドル支援	5
(2) 民間の交流状況	6
1-4 他ドナーの援助動向	7
(1) 主要ドナーの援助動向	7
第2章 JDS事業の内容	9
2-1 JDS事業の概要	9
2-2 準備調査結果	9
(1) 政府組織の人事・人材育成制度	9
(2) 公務員留学に関する調査と現状	13
(3) 行政官のキャリアパス調査	18
(4) 公務員のジェンダーバランス	21
2-3 準備調査における合意事項	21
(1) 受入計画の合意	21
(2) 事業の枠組	24
2-4 JDS事業の概要事業費	26
2-5 相手国側負担事項の概要	27
(1) エルサルバドル政府のJDS事業における役割	27
2-6 JDS事業のスケジュール	27
第3章 JDS事業の妥当性と効果の検証	28
3-1 JDS事業と開発課題及び国別開発協力方針との整合性	28
(1) 開発課題との整合性	29
(2) 他の留学プログラムとのデマケーション	30
(3) 受入人数の妥当性	30
(4) 主管省庁と運営委員会の構成	30
(5) 受入大学の選定	31
3-2 JDS事業で期待される効果	32
3-3 プロジェクト評価指標関連データ	32
3-4 フォローアップの計画	33
3-5 他ドナーの奨学金との比較優位性	33

3-6 課題・提言.....	36
(1) 効果的な募集・選考方法	36
(2) 応募者と合格者の英語力の強化	37
(3) 来日前及び来日後の付加価値提供活動	38
(4) その他提言	39
3-7 モニタリング・厚生補導.....	39
(1) 学業面	39
(2) 生活面	40
3-8 結論.....	40
(1) 募集選考活動について	40
(2) 応募者と合格者の英語力の強化	41
(3) その他提案	41

添付資料

添付資料1. 調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）	A-1
添付資料2. JDS事業計画策定調査フロー図	A-2
添付資料3. 第1次現地調査面談者リスト	A-3
添付資料4. 協議議事録（M/D）	A-7
添付資料5. 重点分野／開発課題ごとの4バッチ受入人数.....	A-37
添付資料6. JDS事業重点分野基本計画	A-39
添付資料7. 質問票の回答.....	A-49
添付資料8. 対象省庁における潜在応募者調査結果.....	A-59
添付資料9. 大統領府組織図（2020年1月28日現在）	A-60

図表リスト

(図)

図-1	エルサルバドル東部地域地図.....	5
図-2	対エルサルバドル分野別二国間協力の割合（％）（2016年、2017年の平均）	8
図-3	給与法の適用を受けている職員と 契約職員の割合.....	10
図-4	昇進理由	18
図-5	対エルサルバドル国別開発協力方針の重点分野とJDS事業サブプログラムの関連性 ...	28

(表)

表-1	近年の主要経済指数	3
表-2	政権公約文書「クスカトラン計画」の概要.....	4
表-3	対エルサルバドル国別開発協力方針.....	6
表-4	日本とエルサルバドルの二国間指標.....	6
表-5	二国間協力の対エルサルバドル経済協力実績.....	7
表-6	多国間協力の対エルサルバドル経済協力実績.....	7
表-7	主要ドナーの重点分野と実績（2016年、2017年の平均）	7
表-8	公務員の総数（2009年度～2019年度）（単位：人）	10
表-9	公務員の俸給（2019年度）	11
表-10	公務員の職種（2019年度）	11
表-11	公務員の学歴（2019年度）	11
表-12	公務員の年齢（2009年度及び2019年度）	12
表-13	質問票への回答	14
表-14	キャリアパス調査（2019年11月実施）	20
表-15	受入計画	23
表-16	エルサルバドル国 人材育成奨学金計画（5年型）概略総事業費	26
表-17	JDS事業のスケジュール.....	27
表-18	対象機関の開発課題	29
表-19	受入大学の基本情報	31
表-20	評価指標データと調査方法（案）	32
表-21	公務員向けの奨学金プログラム.....	34
表-22	ドナー別短期・長期研修参加統計（2014年6月～2019年5月）	35
表-23	大学院レベルの奨学金プログラム参加人数（2014年6月～2018年）	35

略語表

略称	正式名称	和訳
AI	Artificial intelligence	アーティフィシャル・インテリジェンス（人工知能）
ARENA	Alianza Republicana Nacionalista	国民共和同盟
ASEJA	Asociación Salvadoreña de Ex-becarios de Japón	エルサルバドル帰国研修員同窓会
BCR	Banco Central de Reserva de El Salvador	エルサルバドル中央銀行
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung /Federal Ministry for Economic Cooperation and Development	ドイツ連邦経済協力開発省
CAPRES	Presidencia de la República de El Salvador	エルサルバドル共和国大統領府
CEPA	Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma	空港・港湾運営委員会
CLAD	Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo	開発に向けたラテンアメリカ行政管理センター
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa	小零細企業委員会
DAAD	Deutscher Akademischer Austauschdienst	ドイツ学術交流会
ENAFOP	Escuela Nacional de Formación Pública	行政官育成学校
EU	European Union	欧州連合
FISDL	El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador	エルサルバドル地域開発投資基金
FMLN	Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional	ファラブンド・マルティ民族解放戦線
FOVIAL	Fondo de Conservación Vial	道路保全基金
GANA	Gran Alianza por la Unidad Nacional	国民統合のための大連合
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GEF	Global Environment Facility	地球環境ファシリティ
GFATM	Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria	世界エイズ・結核・マラリア対策基金
GIS	Geographic information system	地理情報システム
GNI	Gross National Income	国民総所得
IDB	Inter-American Development Bank	米州開発銀行
ISDEM	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal	エルサルバドル地方自治体開発庁
ISUDEM	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer	エルサルバドル女性開発庁
IT	Information technology	情報技術
ITTP	Global IT Technology Program	グローバル IT テクノロジープログラム
JDS	Project for Human Resource Development Scholarship	人材育成奨学計画
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
KOICA	Korea International Cooperation Agency	韓国国際協力団
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería	農牧省
MARN	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	環境天然資源省
MDN	Ministerio de la Defensa Nacional	国防省
MH	Ministerio de Hacienda	財務省
MINEC	Ministerio de Economía	経済省
MINED	Ministerio de Educación	教育省
MINSAL	Ministerio de Salud	保健省
MIREX (RREE)	Ministerio de Relaciones Exteriores	外務省
MITUR	Ministerio de Turismo	観光省
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transporte	公共事業・交通省
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	労働社会保障省
NHK	Nippon Hoso Kyokai (Japan Broadcasting Corporation)	日本放送協会
OC	Operating Committee	運営委員会

略称	正式名称	和訳
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD/DAC	Organization for Economic Co-operation and Development/ Development Assistance Committee	経済協力開発機構/開発援助委員会
OFID	OPEC (Organization of the Petroleum Exporting Countries) Fund for International Development	オペック国際開発基金
OPAMSS	Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador	サンサルバドル首都圏計画事務所
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネジメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリクス
PPP	Public-private partnership	官民連携
PROESA	Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador	エルサルバドル輸出・投資促進機関
SDG	Sustainable Development Goals	持続可能な開発目標
SETEPLAN	Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia	大統領府技術計画庁
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana	中米統合機構
TIPP	Thailand International Postgraduate Programme	タイ国際大学院プログラム
TOEFL	Test of English as a Foreign Language	トーフル
TOEFL	Test of English as a Foreign Language Computer Based Test	トーフル CBT (コンピューター版)
TOEFL iBT	Test of English as a Foreign Language Internet Based Test	トーフル iBT (インターネット版)
TOEFLE PBT	Test of English as a Foreign Language Paper Based Test	トーフル PBT テスト (ペーパー版)
UCA	Universidad Centroamericana José Simeón Cañas	中米大学 (ホセ・シメオン・カーニャス)
UES	Universidad de El Salvador	国立エルサルバドル大学

第1章 JDS事業の背景・経緯

1-1 JDS事業の現状と課題

人材育成奨学金計画（JDS: the Project for Human Resources Development Scholarship Program、以下「JDS事業」）は政府の「留学生受入10万人計画」の下、1999年度に新設された無償資金協力による留学生受入事業で、開始初年度はラオス及びウズベキスタンの2カ国を対象としていたが、2019年には、アジア・アフリカ18カ国から修士課程と博士課程を合わせて4,600名を超える留学生を受け入れている¹。また、2016年度からは博士課程の受入募集も開始し、2019年4月時点では9カ国32名の博士課程の留学生を受け入れている。JDS事業は、個人の留学支援を目的とする国費留学生など従来の留学制度と異なり、その対象を若手行政官とし、対象国が抱える開発課題の解決に資する人材育成に主眼が置かれている。留学生が帰国後にそれぞれの分野で社会・経済開発計画の立案・実践において留学成果を活かして活動すること、また、日本のよき理解者として両国友好関係の基盤強化・拡大に貢献することを目標としている。

JDS事業は、当初、対象国の社会・経済開発に貢献する若手行政官、実務家、研究者などを対象としていたが、2008年度以降新方式が段階的に導入された。新方式では、対象が各国の課題解決のための政策立案・実施管理ができる公務員に限定され、日本の国別開発協力方針や対象国の有する開発課題・人材育成ニーズなどに基づき、対象国ごとにサブプログラム（援助重点分野）とコンポーネント（開発課題）が策定された上で、本邦の受入大学が選定されるようになった。また、同じ対象分野、対象機関、受入大学を4期分固定して留学生を受け入れることで、JDS事業を通じた日本政府の開発援助の選択と集中を図り、対象国の各省庁にJDS帰国留学生の集団「クリティカルマス」（効果を発現できる人材集団）を形成することが期待されている。

1-2 無償資金協力の背景と経過

(1) 要請の背景・経過

エルサルバドル共和国（以下、「エルサルバドル」）の一人あたりの国内総生産（GDP: Gross Domestic Product）は4,508米ドル（2018年、中央銀行）で、中所得国としての位置づけとなっている。国土面積は21,040平方キロメートル（九州の約半分）、人口は約664万人（2018年、統計局）の小国である。GDP成長率は2.5%（2018年、中央銀行）で、近年改善しつつあるものの、中米地域では最も低いレベルに留まっている。経済の低成長の背景には、国内産業の育成の遅れや外国投資の不足などが挙げられ、雇用機会の創出が大きな課題となっている。また、天然資源に乏しく主要産業を持たないという経済的制約の中で、持続的な経済成長に向けた健全な経済運営を行うという課題を抱えている。更に、自然災害に対して地震やハリケーンなどの災害に度々見舞われており脆弱性が高いため、無償資金協力の対象国としては卒業しつつあるが、最近では同国の災害リスクの軽減を図り、防災対策の強化に寄与するため

¹ 2019年度での受入国は16カ国、これまでの受入国総数は18カ国（16カ国＋卒業国2カ国（中国とインドネシア））である。

の防災機材などが供与されている²。

このような背景において、今般、エルサルバドルにおいて中南米地域で初めてとなるJDS事業の準備調査（以下、「本調査」）が実施されることになった。本調査では、我が国の対エルサルバドルの国別開発協力方針及び先方政府の開発課題の確認、先方政府の人事制度、人材育成及び公務員の留学制度を含んだ研修制度に係る現状把握と分析、留学生受入人数を含んだ対象分野課題表（案）の妥当性を検証し、先方政府との合意を得た。次にJDS事業の戦略的な人材育成アプローチ（対象組織のターゲット人数、事業実施体制、フォローアップなど）を検討し、第1バッチの留学生が本邦に留学する2021年度から四期分の「受入計画（案）」を作成し、先方政府との合意を得た。更に本調査では「重点分野ごとの基本計画（案）」の作成及び概略設計（概略事業費の積算を含む）を実施した。

(2) エルサルバドルの政治経済概況

2019年6月、エルサルバドルでは任期満了に伴う大統領選挙が実施され、議会第3党の中道右派「国民統合のための大連合（GANA: Gran Alianza por la Unidad Nacional）」から汚職撲滅を掲げて出馬した前サンサルバドル市長のナジブ・ブケレ氏が大統領に就任した。同国では1992年に内戦が終結して以降、左派「ファラブンド・マルティ民族解放戦線（FMLN: Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional）」と中道右派「国民共和同盟（ARENA: Alianza Republicana Nacionalista）」の2大政党が国政を担ってきたが、どちらの政党にも属さない大統領が誕生したのは30年ぶりである。

真面目で働き者の国民性や、多発する自然災害に立ち向かってきた経験など、日本と共通する部分も多く、エルサルバドルは「中米の日本」とも呼ばれている³。

経済面での特徴としては、2001年以降それまでの通貨「コロン」に代わり「米ドル」を自国の通貨として流通させている。

約250万人のエルサルバドル人が海外（85%は米国）に移住しており、2018年の海外送金額はGDPの約20.9%に相当する約54.7億米ドルに達している。送金はエルサルバドルの経済の支えとなっている一方、消費文化の蔓延、労働意欲の喪失といった副作用ももたらしている。

また、同国のマクロ経済は、世界経済、国際金融市場、原油価格の変動などによる影響を受けやすい⁴。Global Competitiveness Index（2019）が示す国際競争力⁵では、世界141カ国中103位に留まっている。コーヒー、砂糖を主要産品とする農業とマキラ産業⁶による繊維産業への依存から脱却し、新たな産業を育成させることが必要であるが、不安定な治安が経済状況を更に悪化させており、米国への移住を促している。

地域的には、エルサルバドルの東部地域（ウスルタン県、サンミゲル県、ラ・ウニオン県、

² JICA ホームページ（<https://www.jica.go.jp/elsalvador/index.html>）

³ JICA ホームページ（https://www.jica.go.jp/kansai/topics/2018/180907_01.html）

⁴ 米州開発銀行（Estrategia de BID con País（2015～2019））

⁵ 世界経済フォーラム（http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf）

⁶ マキラ制度は、保税輸出加工区に進出した外国企業に対し税制優遇措置を与える保税委託制度で、中米地域のマキラ（保税加工区）では、主に衣類・タオルなどの繊維製品が製造されている。エルサルバドルのマキラ産業は、輸出額の20%を占めている。（参照：「中米地域物流・ロジスティックスにかかる情報収集・確認調査ファイナルレポート」2017年JICA、「4.2.3 マキラ製品と繊維産業」）

モラサン県）は地理的に中米の中心に位置し、3カ国（エルサルバドル、ホンジュラス、ニカラグア）にまたがるフォンセカ湾は、交通・物流の要衝として重要な位置を占めている。しかし、同地域は内戦による被害が最も大きかった地域であり、長い間開発から取り残されてきたことが課題である。また、世帯収入が低いことから海外での出稼ぎ家族からの海外送金への依存度が高いことも同地域の特徴である。

表-1 近年の主要経済指数

指標	2014	2015	2016	2017	2018
GDP 総額（10 億米ドル）	22,593	23,438	24,154	24,928	26,057
GNI 一人あたり（米ドル）	3,400	3,440	3,510	3,600	3,820
実質 GDP 成長率（%）	1.7	2.4	2.5	2.3	2.5
インフレ（年平均%）	1.0	1.3	0.5	0.9	1.9
対外債務残高（10 億米ドル）*	-	16,586	17,558	18,373	18,975
GDP に占める債務の割合（年平均%）	50.8	52.1	68.5**	70.0**	69.8**
貿易輸出（10 億米ドル）	6,677	6,911	6,885	7,225	7,533
貿易輸入（10 億米ドル）	10,969	11,033	10,731	11,336	12,668
経常収支（対 GDP%）	-9.0	-17.6	-15.9	-16.5	-19.7

出所：世界銀行（DataBank, World Development Indicators）、*中央銀行（<https://www.bcr.gob.sv/>）、

**IMF（El Salvador, 2019 Staff Report for the 2019 Article IV Consultation）をもとにコンサルタント作成

社会面では、国内の貧困率は依然として高く、2018年の貧困率は個人ベースで30.9%（世帯ベースでは26.3%世帯）⁷である。また、近年は改善がみられているものの、農村部と都市部における貧富の格差も依然として顕著である。貧困削減を目指した社会的・経済的支出が行われたこと⁸で教育分野と保健分野の改善が進んだが、教育の質については、まだ、改善の余地がある。特に、農村部では、情報コミュニケーションテクノロジーの導入が遅れており、教育の質の向上と、技術的イノベーションは生産性を向上させるためにも必要である。

世界経済フォーラム（World Economic Forum）の世界競争力報告書（Global Competitiveness Report, 2019）によると、エルサルバドルは最も危険で治安の悪い国のトップに挙げられている。殺人発生率は10万人あたり平均50件で、ラテンアメリカの平均である22.5件を超えている。同報告書では国家の経済と治安が密接に結びついていることを指摘しており、同国の犯罪対策費はGDPの10%にも及ぶ⁹。「マラス」と呼ばれるギャングがエルサルバドルを含んだ中米地域を揺るがしており、政府は軍・警察を投入して封じ込めを目指しているが、殺害と報復の応酬が続き、国民を米国に向かわせている。

ブケレ政権の国家開発計画は、2020年3月時点では、いまだ作成中であり、2020年1月、ブケレ大統領は、新国家開発計画のタイトルは「経済飛躍計画」（仮訳）（Plan de Despegue Económico）となることを発表した⁹が、完成までにはまだ6ヵ月を要すると説明した。一方、2019年5月、ブケレ大統領が大統領候補として発表した政権公約では、雇用創出と経済成長

⁷ 経済省（MINEC）統計センサス局（DIGESTYC）の世帯調査 2018 年によると、200 万から 220 万人の人々が貧困層に相当すると報告している。多次元貧困指数は 28%。
<https://www.eleconomista.net/economia/El-Salvador-dos-millones-de-personas-viven-en-pobreza-20190702-0017.html>（2019/11/06）

⁸ 米州開発銀行 Estrategia de BID con País（エルサルバドル国別戦略ペーパー）（2015～2019）

⁹ 米州開発銀行 Estrategia de BID con País（エルサルバドル国別戦略ペーパー）（2015～2019）

が挙げられ、サンサルバドル市内の地下鉄やモノレール、地熱発電、東部国際空港の建設などのインフラ開発の構想、及び防災、教育、スポーツ推進などの計画が示された¹⁰。また、政権公約文書として同時期に発表された「クスカトラン計画（Plan Cuscatlán）」（副題、国家近代化：Modernización de Estado）には、国家近代化に向けた新政府の改革案及び優先プロジェクトなどが示されている。

「クスカトラン計画」には、以下の表-2に示すように、4本柱として「公共資源管理／公共セクターのプロフェッショナル化」、「開かれた政府」、「統治、国土公共管理」、「インテリジェントな政府、繋がりのある市民」が挙げられている。第一の柱である「公共資源管理／公共セクターのプロフェッショナル化」では、「有能、献身的、効率的、プロフェッショナルなパブリックセクターの構築」を目指すとして、①公共セクターの標準化・訓練を所轄する真の組織の確立、②行政の機能化、③公務員の労働条件の改善が挙げられている。また、同計画で言及している優先プロジェクトの中には、行政官の育成を所轄する行政官育成学校（ENAFOP: Escuela Nacional de Formación Pública）の強化が含まれている。

表-2 政権公約文書「クスカトラン計画」の概要

柱	提言
① 公共資源管理／公共セクターのプロフェッショナル化	1) 公共セクターの標準化・訓練を所轄する真の組織の確立 2) 行政の機能化 3) 公務員の労働条件の改善
② 開かれた政府	1) 市民参加の土台（プラットフォーム） 2) 透明性の強化 3) 公的出費の管理（インテリジェントな支出）
③ 統治、国土公共管理	1) 政府のチーム（社会福祉、治安、移住と労働、国際的投資、工業・生産・技術、経済・社会・財政、公共事業、地域開発） 2) 地方分権・分散 3) 政府資源のインベントリ 4) 現場からの公共政策組織 5) 外部組織の協力による資金的財政支援の確認 6) 組織管理システムの再統合 7) 公共サービスの規則
④ インテリジェントな政府、繋がりのある市民	1) 電子請求書と電子署名 2) 政府書類のデジタル化 3) ポータル政府（ペーパーレス） 4) 革新と技術の再統合

出所：エルサルバドル政府 Plan Cuscatlán をもとにコンサルタント作成

ブケレ大統領が「クスカトラン計画」で重視している公務員の人材育成は、サルバドル・サンチェス・セレン前政権の国家開発計画「国家五ヵ年開発計画2014-2019」（El Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019）及びそれ以前の政権の国家開発計画でも謳われており、5年ごとの政権交代を超えた国家的な課題と言える。このように、取り組むべき開発課題に対して、公務員の能力及び政府組織の予算の配分を含んだ人材育成体制が総じて不足していることは同国政府も認識しており、それらの強化は不可欠となっている。

¹⁰ 在エルサルバドル日本大使、樋口和喜氏講演「エルサルバドル次期大統領の政治外交・経済政策に伴うビジネス可能性について」2019年4月26日、ラテンアメリカ協会における講演 (<https://latin-america.jp/archives/36736>)

1-3 我が国の対エルサルバドル援助動向

(1) 我が国の対エルサルバドル支援

我が国の対エルサルバドル支援は、1974年にエルサルバドルの首都新国際空港建設に向けた有償資金協力を通じたインフラ整備に着手したことに始まる。同空港は1980年に完成し、以来、中米の拠点空港として、エルサルバドルの経済活動を支える重要な役割を担っている。

近年では、10年以上に及んだ内戦の終結として1992年に和平協定が締結されて以降、エルサルバドルの経済発展に寄与する道路網、橋梁、インフラ整備など、内戦から復興に向けた支援をしてきた。また、地理的に中米の中心に位置するエルサルバドルの東部地域にあるフォンセカ湾は、エルサルバドル、ホンジュラス及びニカラグアの3カ国にまたがる交通並びに物流の要所であるものの、内戦の影響の大きかった東部地域での開発は遅れたままの状況にあったため、2004年には開発調査を実施し、「東部地域開発マスタープラン」を策定¹¹した。東部地域における我が国の支援は、フォンセカ湾に面するラ・ウニオン港の建設、高等職業訓練学校MEGATECラ・ウニオン校などの経済・社会インフラだけに

限らず、2016年には改定された同プランに基づき、人材育成の分野でも同地域で様々なプロジェクトが実施されている。



図-1 エルサルバドル東部地域地図

サンサルバドルには中米統合を推進する中米統合機関（SICA: Sistema de la Integración Centroamericana）事務局が存在する。日本はSICAに対する支援も実施しており、エルサルバドルのみならず、中米諸国の発展と統合の推進に貢献している。

2019年11月には、13年ぶりにエルサルバドル大統領が日本を訪問し、日本とエルサルバドルの両国首脳会談が実施された。会談ではエルサルバドルの持続的な開発を促進するために東部地域開発を中心とした物流インフラ、産業振興、及び人材育成に資する協力を行っていくことが表明された。

2020年2月現在、我が国では対エルサルバドルのODAの基本方針（大目標）として「自立かつ持続的な開発の促進」を掲げており、重点分野（中目標）としては、1)「経済の活性化と雇用拡大」、2)「持続的開発のための防災・環境保全」、3)「包摂的な開発の促進」の3つを挙げている。以下、我が国の対エルサルバドル国別開発協力方針をまとめる。

¹¹ 技術協定協力調印は 2005 年

表-3 対エルサルバドル国別開発協力方針

我が国の ODA の基本方針 (大目標)	自立的かつ持続的な開発の促進	
重点分野 (中目標)	1) 経済の活性化と雇用拡大	過去に我が国が支援した空港、港湾、橋などの機能を最大限に発揮するための人材育成を行う。また、地場産業育成や、農業製品の国内販売の促進に向けた支援を行うことで、地域産業の育成並びに雇用の創出を図る。
	2) 持続的開発のための防災・環境保全	防災教育を中心とした「コミュニティ防災」と同国防災担当組織間の「組織連携」の両視点に立ち、我が国の知見を活かした防災能力の強化に向けた協力を行う。また、気候変動対策など、防災保全に向けた取り組みを支援する。
	3) 包摂的な開発の促進	基礎教育の普及、教育水準の改善とともに、保健分野の人材育成を継続して支援する。また、市民の安全確保の観点から、地域警察制度の普及・促進を支援する。
留意点	留意点として、エルサルバドルには、中米統合に向けた取り組みを所轄する SICA 事務総局が存在することから、中米統合促進に留意した地域協力も推進する。	

出所： 外務省「エルサルバドル共和国 国別開発協力方針（2017 年 2 月）」

なお、1968年には中南米における初の青年海外協力隊（JOCV: Japan Overseas Cooperation Volunteers）事業がエルサルバドルで始まり、2018年には50周年記念が祝われた。

(2) 民間の交流状況

以下の表-4に示す限り、両国間の経済関係及び人的交流は活発とは言いがたい。しかしながら、TOYOTA El Salvador¹²では、1953年にアメリカ大陸において初の、世界では台湾に続いて第二番目のトヨタ自動車の輸入代理店となったことをその誇るべき歴史として伝えている。

喫緊の人的交流では、2019年3月に日本経済大学（福岡県太宰府市）が中零細企業委員会（CONAMYPE）を通じて、エルサルバドルの中小企業分野の若手リーダーの育成支援を目的とした奨学生プログラム協定書を締結した¹³。本プログラムでは2019年から5年間に毎年2名の修士課程の留学生を受け入れる。留学生にはインターシップの機会も与えられる。

約10年前にエルサルバドルの国営テレビで放送されたNHK制作の「プロジェクトX」はエルサルバドルでも高い視聴率を記録した。日本の高度なテクノロジー技術だけに限らず、日本の社会、文化、思想、自然なども多くの人に関心を持たれている。

表-4 日本とエルサルバドルの二国間指標

項目	詳細（直近年）
日本からエルサルバドルへの輸出	146 億円（2017 年）
エルサルバドルから日本への輸出	21.6 億円（2017 年）
日本からエルサルバドルへの直接投資	4,440 万ドル（2015 年）
在エルサルバドル日系企業数	4 社（2015 年）
日本企業現地法人の雇用数	1,870 人（2015 年）
エルサルバドルにおける在留邦人数	176 人（2016 年 10 月現在）
在日エルサルバドル人数	119 人（2016 年 6 月現在）
エルサルバドルから日本への留学生数	16 名（2015 年）
エルサルバドルからの国費留学生累計	86 名（2016 年）
エルサルバドルからの JICA 研修員累計	1,995 人（2016 年）

出所： 外務省（基礎データ及び、<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000214459.pdf>）からの情報を元にコンサルタント作成

¹² TOYOTA El Salvador <https://toyota.com.sv/quienes-somos/>

¹³ 日本経済大学プレスリリース <https://www.jue.ac.jp/press/>

1-4 他ドナーの援助動向

(1) 主要ドナーの援助動向

エルサルバドルにおける主要ドナーは、二国間協力においては、1位：米国、2位：ドイツ、3位：スペインである。多国間協力では、1位：欧州連合機関、2位：世界エイズ・結核・マラリア対策基金、3位：国際開発基金が占める。2016年時点の二国間及び多国間協力の主要ドナーの経済協力実績を以下、表-5に示す。

表-5 二国間協力の対エルサルバドル経済協力実績

順位	国名	百万米ドル
1	米国	67.76
2	ドイツ	35.68
3	スペイン	19.15
4	日本	11.88
5	ルクセンブルグ	5.07

出所： OECD/DAC、2017 年支出総額ベース

([http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm/Interactive summary charts by aid \(ODA\) recipients/Recipient Country :El Salvador](http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm/Interactive%20summary%20charts%20by%20aid%20(ODA)%20recipients/Recipient%20Country%20:El%20Salvador))

表-6 多国間協力の対エルサルバドル経済協力実績

順位	国際機関名	百万米ドル
1	欧州連合機関 (EU Institutions: European Union Institutions)	21.09
2	世界エイズ・結核・マラリア対策基金 (GFATM: Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria)	7.45
3	オペック国際開発基金 (OFID: OPEC Fund for International Development)	5.00
4	米州開発銀行 (IDB: Inter-American Development Bank)	3.87
5	地球環境ファシリティ (GEF: Global Environment Facility)	1.03

出所： OECD/DAC、2016 年支出総額ベース

([http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm/Interactive summary charts by aid \(ODA\) recipients/Recipient Country :El Salvador](http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm/Interactive%20summary%20charts%20by%20aid%20(ODA)%20recipients/Recipient%20Country%20:El%20Salvador))

表-7 主要ドナーの重点分野と実績（2016年、2017年の平均）

ドナー名	重点分野	支援額（百万米ドル） （支出総額ベース）
米国 ¹⁴	市民の安全と法整備、経済成長、民主的政治	75.38
ドイツ ¹⁵	再生可能エネルギーとエネルギー効率、環境と天然資源の保全、グッド・ガバナンス、SICA への支援を通じた包括的な援助の展開	29.51
スペイン ¹⁶	公平で包摂的な社会への移行の加速、環境的に持続可能な経済と社会への移行及び気候変動の影響へのレジリエンス、グッド・ガバナンス	23.12
欧州機関 ¹⁷	青少年の社会的包摂と民間セクター開発	19.44
国際開発基金 ¹⁸	農業、金融支援、エネルギー	9.12
韓国 ¹⁹	国家開発計画と 2030 年に向けた持続可能な開発目標（SDG）の達成支援	5.64

¹⁴ USAID (<https://www.usaid.gov/el-salvador>)

¹⁵ GIZ (<https://www.giz.de/en/worldwide/391.html>)

¹⁶ AECID (<https://www.aecid.es/EN/Paginas/Dónde%20Cooperamos/América%20Latina%20y%20Caribe/Centroamerica-Mexico-Caribe/El-Salvador.aspx>)

¹⁷ European Commission (https://ec.europa.eu/international-partnerships/where-we-work/el-salvador_en)

¹⁸ OFID (<https://opecfund.org/operations/countries-a-z/latin-america-caribbean/el-salvador>)

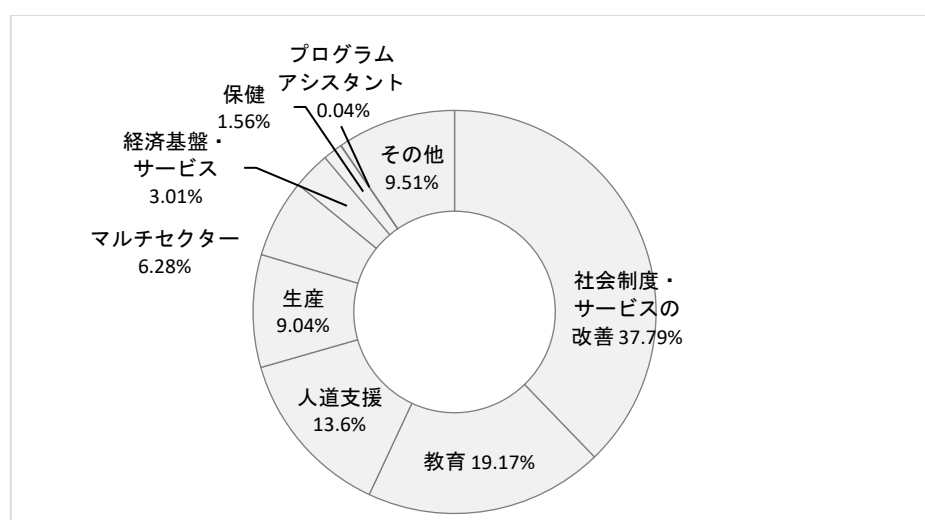
¹⁹ KOICA (http://www.koica.go.kr/sites/slv_en/index.do)

ドナー名	重点分野	支援額（百万米ドル） （支出総額ベース）
ルクセンブルク ²⁰	市民社会への支援、三角協力、社会政策に対する資金援助	4.95
米州開発銀行 ²¹	人的資本に関する支出の質の向上、ロジスティックス・インフラ整備、公共財政強化	4.14
イタリア ²²	教育、都市再整備、暴力予防と正義	4.10

出所：重点分野 各ドナーウェブサイト、支援額 OECD/DAC

(<http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm>/Interactive summary charts by aid (ODA) recipients/Recipient Country :El Salvador)

分野別の二国間協力の割合は、主に首位の社会制度・サービスの改善37.79%に続き、教育19.17%、人道支援13.6%、生産9.04%、マルチセクター6.28%、経済基盤・サービス3.01%である。（図-2）



出所：ODA/DAC のデータ (https://public.tableau.com/views/OECDDACAidataglancebyrecipient_new/) をもとにコンサルタント作成

図-2 対エルサルバドル分野別二国間協力の割合 (%) (2016年、2017年の平均)

²⁰ ルクセンブルグ (<https://luxdev.lu/en/activities/country/SVD>)

²¹ IDB (<https://www.iadb.org/en/countries/el-salvador/overview>)

²² 在エルサルバドル国イタリア大使館
(https://ambsansalvador.esteri.it/resource/2015/06/89851_f_amb61suplementoitalia007WEB2.jpg)

第2章 JDS事業の内容

2-1 JDS事業の概要

本調査では、エルサルバドルの公務員の人事・人材育成制度、公務員の修士・博士課程のニーズ、対象分野及び対象組織の優先課題、他ドナーの奨学金と比較優位性などを確認した。これらの一連の調査結果をもとに、2021年から受入が開始されるエルサルバドルの公務員や、行政組織の能力向上、及び日本と二国間のネットワーク強化に資するための、4バッチ分のJDS事業の受入計画が策定された。

2-2 準備調査結果

(1) 政府組織の人事・人材育成制度

1) 公務員制度の概要

エルサルバドルはアジア及びアフリカの多くのJDS対象国とは大きく異なり、公務員全体の人事を司る人事院のような組織は存在しておらず、公務員の人事及び人材育成は、省庁ごとに各人事部（Unidad de Recursos Humanos / Talento Humano）に委ねられている。

エルサルバドルの公務員人事・人材育成制度の基本となっているのは、未だ軍事政権下の1961年11月に発布された公務員法（Ley de Servicio Civil、条例507号）である。同法律は発布以降、複数回の改訂が行われているものの、公務員の各組織での職位、要件、昇進制度を含めた公務員の人事制度、また人材育成制度に関する規定はなく、内容が時代にそぐわないものとなっている。

公務員法の改正に向けた動きでは、前サンチェス政権下の2017年11月に改正案が国会に提出された経緯があるが、国会での政治的な影響もあり、現在に至るまで未だ検討中である。

1983年に発布された新憲法では、能力、適正、専門性のある公務員による行政管理が謳われているが、まだ達成には及んでいない。

2) 公務員人事制度と現状

① 公務員数と雇用形態

エルサルバドル財務省（MH: Ministerio de Hacienda）発行の「エルサルバドル政府人材統計（Estadísticas sobre Recursos Humanos Gobierno de El Salvador）」²³によると、同国中央政府の2019年の公務員総数は168,941人（女性83,142人、49%：男性85,799人、51%）で、増加の割合は毎年約2%程度である。

²³ <https://www.mh.gob.sv/downloads/pdf/700-DINAFI-ET-2020-0001.pdf>

表-8 公務員の総数（2009年度～2019年度）

（単位：人）

年度	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
女性	62,844	64,420	72,108	74,932	77,083	78,509	80,756	80,914	79,876	82,129	83,142
男性	69,750	69,276	75,647	75,708	76,374	79,545	80,867	81,853	81,503	85,592	85,799
合計	132,594	133,696	147,755	150,640	153,457	158,054	161,623	162,767	161,379	167,721	168,941

出所：エルサルバドル財務省「エルサルバドル政府人材統計」

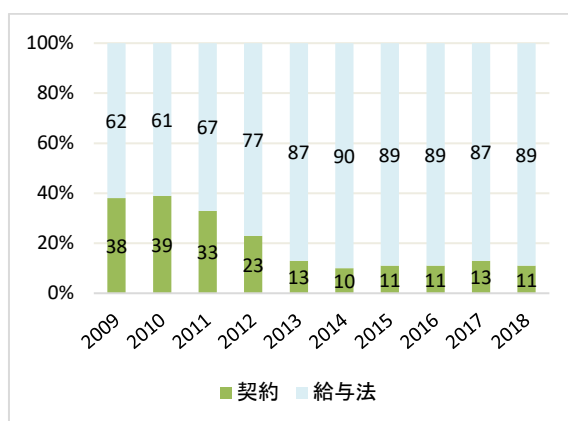
公務員雇用に関し適用されているのが給与法（Ley de Salarios）である。給与法に記載されている職位と俸給は、通常予算から支出されており、毎年12月末に国会で見直しが行われる。一方、給与法の適用を受ける職員（Empleado por ley de salarios）とは別に、通常予算以外の資金源²⁴から雇用される公務員として、期限付き契約職員（Empleado por contrato）がいる。双方ともに公務員として認められているが、前者は、役職付きの者も含め原則として政権の交替によって解雇の対象にはならず継続して雇用される（いわゆる終身雇用）が²⁵、後者の場合は資金有無の影響を受けるため、1年～2年の契約の延長を繰り返すことになる。

図-3に示される各年度の給与法の適用を受ける職員と期限付き契約職員の割合では、2009年には期限付き契約職員の割合は38%を占めていたが、2018年には11%に減少していた。2020年1月現在²⁶は、中央政府の総公務員数178,941名のうち、給与法が適用されている職員数は147,161名（87%）、契約職員数は21,789名（12%）である。

このように公務員に占める契約職員の割合は減少傾向にある。しかしながら大統領府では、2020年1月現在、総職員1,063名中、契約職員数は482名（45.3%）とその割合は大きい²⁷。

② 俸給・職種・学歴・年齢

公務員の俸給は給与法で規定されている。各職位の俸給額及び年間上昇率は組織により異なる。職位ごとの給与を示す俸給表は財務省のホームページで公開されている。俸



出所：FUSADES/NDI (Instituto Nacional Democrática) “Desafíos y oportunidades de la función pública en El Salvador) Junio de 2019
Porcentaje de empleados por régimen de contratación en instituciones del Órgano Ejecutivo (2009-2019)

図-3 給与法の適用を受けている職員と契約職員の割合

²⁴ 財務省の示す資金源は、自己資金、特別予算、特別活動基金、国際機関、臨時予算

²⁵ 雇用の安定性については、現行の憲法では、組合を通じて、集団交渉を行う権利が謳われている。一方、現在国会に提出されている新公務員法案では、雇用の安定性が未だ不足しているとの考えから、その採択に対する反対意見もある。

²⁶ 財務省財務管理イノベーション部（Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación）確認

²⁷ 大統領府では、大統領の任期中に公約を効率的、有効的に成果を挙げるため、政権ごとに異なるチームが編成されることから、契約職員の割合が高い。

給に関する課題は、以下の表-9に示すように、月収が1,000米ドル以下の公務員が全公務員の76%に相当することである。俸給から税金、年金、国民保健などが減額されると、受取金額は更に低くなり、民間セクターとの給与格差が大きいことも指摘²⁸されている。

表-9 公務員の俸給（2019年度）

2019年 US 米ドル／月	300 以下	301-600	601-1,000	1,001-1,300	1,301-1,600	1,601-2,000	2,000 以上	合計
人数	10,345	50,527	67,164	19,504	9,351	5,900	6,150	168,941
割合 (%)	6.1	29.9	39.8	11.6	5.5	3.5	3.6	100.0

出所：エルサルバドル財務省「エルサルバドル政府人材統計」

公務員の職種は、行政職、教職、管理職、治安関連職、サービス職（清掃員、運転手など）、技術職（専門家、プロフェッショナル、技術者など）に区分されている。各職種の公務員の人数及び全体の割合は、以下の表-10のとおりである。本事業の対象となるのは、行政職及び技術職の職員である。

表-10 公務員の職種（2019年度）

職種	行政職	教職	管理職	治安関連職	サービス職	技術職	合計
人数	35,835	45,991	2,037	28,878	10,873	45,327	168,941
割合 (%)	21.2	27.2	1.2	17.1	6.4	26.9	100.0

出所：エルサルバドル財務省「エルサルバドル政府人材統計」

公務員の学歴については、以下の表-11に示すように、大学卒（33.1%）と大学院卒（1.6%）の職員は公務員総数の34.7%と約3分の1を占めている²⁹。しかし、行政職でも、大学を卒業していない職員も多くおり、政府機関の中には、行政職の職員に対して大学を卒業させるための柔軟な勤務時間と経済的援助の措置を与えている組織もある。

一般には、学歴が一定の職位に就くための条件となっていたり、給与面で優遇されたりすることはない。ただし、中央銀行（BCR: Banco Central de Reserva）のように修士号を取得すると俸給が10%上がると言ったようなインセンティブのある組織も存在する。また、政府機関での個別のヒアリングでは、修士号を取得していると上位職位に就くのに有利となる³⁰、更に海外の修士号は高く評価される傾向にあるとの情報もあった。

表-11 公務員の学歴（2019年度）

学歴	小卒	中卒	高卒	専門学校卒	大卒	大学院卒	大学在学中	合計
人数	12,016	6,548	57,477	31,740	55,949	2,728	2,483	168,941
割合 (%)	7.1	3.9	34.0	18.8	33.1	1.6	1.5	100.0

出所：エルサルバドル財務省「エルサルバドル政府人材統計」

²⁸ Instituto Nacional Democracia, National Endowment for Democracy, “Desafío y oportunidades de la función pública en El Salvador” Junio de 2019 22 ページ

²⁹ MH によると、JDS 事業の対象となる、2020 年 1 月現在 42 歳以下で大学卒以上の学歴の公務員は全公務員 168,941 人中 62,340 人（男性 26,419 人、女性 37,921 人）で 37%を占める。

³⁰ 公共事業・交通省（MOPT: Ministerio de Obras Públicas y de Transporte）、道路保全基金（FOVIAL: Fondo de Conservación Vial de El Salvador）、農牧省（MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería）

公務員の年齢では、50歳以上の公務員の割合は、2009年には全公務員の約5分の1を占める21.0%だったが、2019年には3分の1を占める35.4%に拡大していた。一方、30代以下の公務員の割合は2009年には12.9%だったが、2019年には8.7%に減少していた。エルサルバドルの公務員法には退職に関する規定や、日本のような退職金制度もないため、このように公務員全体が高齢化している。経験のある世代から若い世代に知識を移転し、経験のある世代は引退するというサイクルにはなっておらず、若手の職員の割合が少ない状況にある。その対策として、早期退職優遇制度が設けられることもあるが、このような公務員の高齢化は、政府の近代化にも影響を及ぼしていることも指摘³¹されている。

表-12 公務員の年齢（2009年度及び2019年度）

年齢	30 歳以下		31 歳以上 50 歳未満		50 歳以上		合計	
年度	2009	2019	2009	2019	2009	2019	2009	2019
人数	17,049	14,649	87,793	94,354	27,752	59,938	132,594	168,941
割合 (%)	12.9	8.7	66.1	55.9	21.0	35.4	100.0	100.0

出所：エルサルバドル財務省「エルサルバドル政府人材統計」

③ 採用・昇進制度

給与法の適用を受ける職位の公務員の採用は、上位職からの任命（Nombramientos directos）、競争による採用（Concursos）、直接雇用（Contrataciones directos）のいずれかで決まる。上位職からの任命では、政府機関の部長以上の職位は、政治的なポストであるため、上位職の者より個人的に信頼されている者が配置される。競争による採用については、技術系の職位では競争試験が行われることもあるものの、公務員の採用や昇進に関する法的な規定は存在していても明確ではなく、人的要素が重視され不透明である。また、採用に関する省庁間共通の制度も存在していない。期限付き契約職員の雇用は常に直接雇用である。

各機関が必要とする適正な職員を雇用するためには、競争と透明性のある採用システムが必要であるため、過去に大統領府技術計画庁（SETEPLAN: Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia）で公務員採用のプラットフォームが構築されたこともあるが、一部の省庁にしか活用されなかった。

昇進制度も機関により制度が異なる³²が、一般にはある職位に1年～2年勤務すれば、別の職位に応募できるとのことである。部長以上の職位は、前述のように、政治的なポストである。そのため、例外もあるが、公務員が昇進できるのは、課長若しくはユニット長レベルまでである。そのような背景からも、公務員の多くは必ずしも上位の昇進を狙うのではなく、同じ職位内でほかの部署に異動することも一般的である。

³¹ Instituto Nacional Democracia, National Endowment for Democracy, “Desafío y oportunidades de la función pública en El Salvador” Junio de 2019 25～26 ページ

³² BCR では、一つの職位には最低1年留まれば、1年後にはほかのポストに応募できるとのことだったが、MHではほかのポストに応募するためには、一つの職位には最低2年は留まることが内部規則となっている。

3) 公務員の人材育成制度

行政能力を強化するためには、公務員の人材育成は不可欠である。2008年から省庁間の横断的な研修システムとして公務員研修網（Red de Capacitación）が開始されており、現時点では、政府の40以上の組織が参加している。研修では、ジェンダー、IT、財務などの横断的分野のテーマが扱われているが、各省庁からの参加者が2～3名と限定されているため、成果が限られたものとなっている。

また、本調査では複数の組織で年間人材育成計画が作成されていることが確認された。これらの計画をもとに、組織ごとに研修が実施されている。

現ブケレ政権では、行政の近代化におけるデジタル化や、オープンデータの推進などイノベーションによる新技術の導入を重視しており、その一つとしてENAFOPの再活性化に着手している。ENAFOP³³は、インフラ面は未だ整備中で機能しているとは言い難いが、2019年11月時点では、スペイン、フランス、開発に向けたラテンアメリカ行政管理センター（CLAD: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo）の協力によるオンライン講座（テーマは「デジタル・イノベーション」）の開講を予定している。

(2) 公務員留学に関する調査と現状

公務員留学に関する法規に関しては、給与法（Ley de Salarios）、公務員休暇法（Ley de Asuetos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos）、組織ごとの雇用契約（Contrato Colectivo）、内部規定（Reglamento Interno）などがある。

公務員休暇法には、公務員の祝日、休暇などに関する規定が謳われており、JDS事業と関連する規定として、公務員休暇法第5条7項において、国際機関の奨学金による留学は全額若しくは一部有給となることが言及されている。しかし、政府機関の中では公務員休暇法の規定を各機関の雇用契約及び内部規定にも取り入れ、適用している機関がある一方、そうではない機関もあるなど、全省庁に一律に適用されているわけではなく、機関ごとに個別に運用されているのが実態である。

本調査では19の主要機関（JICAプロジェクト³⁴のカウンターパート、私立中米大学を含む）に対し質問票及びヒアリング調査を実施し、組織ごとの留学許可や留学で休職中の有給制度、身分保証制度、英語力のある人材の有無などについて確認を行った。その結果を以下の表にまとめる。

³³ 2020年3月現在、名称をENAFOP行政官育成学校からEscuela Superior de Innovación y Administración Pública イノベーション行政管理高等学校に変更

³⁴ 2003年5月～2008年5月「耐震普及住宅の建築普及技術改善（TAISHIN フェーズ1）」及び「耐震フェーズ2」2009年5月～2012年5月「低・中所得者向け耐震住宅の建築技術・普及体制改善プロジェクト（TAISHIN フェーズ2）」

表-13 質問票への回答

No	機関名	修士留学のための休暇取得の可否（有給／無給）	休職した場合の身分保証	英語力のある若手職員	修士／博士取得候補者	備考
1	公共事業・交通省 (MOPT: Ministerio de Obras Públicas y de Transporte)	可（有給）復職後留学期間と同じ年月離職不可	有	いる	有／有（日本での修士留学経験者有）	有給は修士候補者の家庭の社会経済状況から検討
2	空港・港湾運営委員会 (CEPA: Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma)	今後組織内で検討	今後組織内で検討	いる (サンサルバドル職員)／ 困難 (ラ・ウニオン港職員)	修士は候補者がいる可能性あり	
3	道路保全基金 (FOVIAL: Fondo de Conservación Vial)	可（有給）復職後留学期間と同じ年月離職不可	有	いる	有（毎年1～2名の候補者有）／無	年齢制限の引き上げを提案
4	大統領府 (CAPRES: Presidencia de la República de El Salvador)	不明	不明	不明	不明／不明	
5	財務省 (MH: Ministerio de Hacienda)	可（有給）復職後留学期間の2倍の期間離職不可	有	いる	有／有	
6	サンサルバドル首都圏計画事務所 (OPAMSS: Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador)	4ヵ月まで可（有給）	期間次第	いる	有／無	1年のコースを希望
7	エルサルバドル地方自治体開発庁 (ISDEM: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal)	2～3ヵ月まで可（有給）	4ヵ月	困難	なし／なし	3年ごとの地方選挙のたびに職員が入れ替わるため、JDSの対象には非現実的
8	中米大学 (UCA: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas)	可（無給、融資制度あり）	有	いる	有／有	
9	国立エルサルバドル大学 (UES : Universidad de El Salvador)	可（有給）復職後留学期間の2倍の期間離職不可	有	いる	有／有	
10	中央銀行 (BCR: Banco Central de Reserva)	可（有給）復職後留学期間の2倍の期間離職不可	有	いる	有／不明	
11	経済省 (MINEC: Ministerio de Economía)	可（有給6ヵ月まで、それ以降は予算修正による）	有	おそらくいる	有／不明	年齢制限の引き上げを提案
12	国家小零細企業庁 (CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa)	不明	不明	困難	困難	全職員が1年の契約のため、修士留学には規則の改正が必要とのこと

No	機関名	修士留学のための休暇取得の可否（有給／無給）	休職した場合の身分保証	英語力のある若手職員	修士／博士取得候補者	備考
13	エルサルバドル輸出・投資促進機関 (PROESA: Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador)	短期のみ可（有給）	有	いる	困難（留学候補者はいるが、同人物が不在の間代替人員を雇う資金的余裕なし）	
14	観光省 (MITUR: Ministerio de Turismo)	今後組織内で検討	今後組織内で検討	いる	不明	
15	農業省 (MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería)	可（有給）	有	いる	有／有	
16	環境天然資源省 (MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales)	今後組織内で検討	今後組織内で検討	いる	有／有	
17	外務省 (MIREX : Ministerio de Relaciones Exteriores)	6 ヶ月（有給）	6 ヶ月	いる	不明	
18	保健省 (MINSAL: Ministerio de Salud)	可（有給）	有	いる	有／不明	
19	教育省 (MINED: Ministerio de Educación)	可（有給）	有	いる	有／不明	
	集計結果	留学のための長期休暇取得が可能な組織：11/19（有給 10、無給 1）	休職した場合の身分保証がある組織：11/19	英語力のある若手職員がいる組織：14/19	修士候補者／博士候補者がいる組織：11/19、6/19	

※ 調査票は、CAPRES から各省庁の窓口（Enlace）として指定された各組織の人事及び人材育成担当部署の担当者に配布し、面談を通じて確認を行った。

1) 留学許可と身分保証

上記の表-13の各機関からも分かるように、留学許可や、留学中及び帰国後の身分保証については、関連省庁間では一律ではなく各組織により異なるのが実態である。

留学許可については、複数の組織から帰国後の身分保証について組織と留学生との間で覚書が交わされることが確認された。その内容としては、職位を保持したまま休職し、復帰後には休職前の職位あるいは同等レベルの職位に就くこと、留学期間と同期間以上の年数は離職しないこと（もし2年留学するのであれば、帰国後は最低2年、若しくは2倍の4年は勤務することが義務付けられている）、留学で得た知識や経験を組織に還元することとなっている。

調査結果から、19組織中11組織が2年の留学休暇を承認していることが分かった。また、中央省庁の8組織中、MIREX、MITUR、MARN以外は、公務員休暇法を尊重して、留学休暇を組織の内部規則として制度化しており、休職中は有給扱いとなっていた。なお、MINTURからは、組織が発足してまだ2年しか経っていないため、過去に事例がないことから、組織内での検討が必要であるが、JDS事業を歓迎し今後参加する上で必要な制度（留学許可、有給制度、身分保証など）の導入を前向きに検討したいとの意見が示された。また、MARNでも組織内で検討を行い、他の省庁の規則と横並びとなるよう検討したいとの意見が聞かれた。このように身分保証については制度化されている、ないしは制度化する方向で検討される見通しである。

一方、独立行政機関では、個々の待遇が明らかに異なっていた。BCRやFOVIALでは、留学休暇は有給扱いで許可されており、帰国後のポストも保証されるが、CEPAのように組織と職員との雇用契約や様々な状況を見てその都度判断するという組織もあった。また、PROESAでは、留学休暇は承認されているが、職員数が少ないため事実上の休職は難しい、ISDEMでは、市役所の政権³⁵が3年ごとで交替するため2年の留学休暇は体制的に難しいものの短期であれば検討も可能である、また、OPAMSSからは、修士のニーズは高いと言えるが、2年の留学は長すぎるため1年のコースがあれば好ましいなどの意見が挙げられた。更に、CONAMYPEでは、職員の契約が1年のため2年の留学は難しいが、必要に応じて同組織の理事会が組織規定の見直しを行うとの説明であった。また、私立大学ではあるが、JICAプロジェクトとも関連の深いUCAでは、留学許可は当然のことと考えているが、身分保証では、ポストの保証はするが、有給制度は導入しておらず、必要に応じて融資制度を活用するとのことであった。

2) 英語力

エルサルバドルでJDS事業を実施するにあたり、先方政府から懸念されている事項として公務員の英語力がある。現地でのヒアリングでは、最近の若手職員は以前よりも英語は堪能である、またほとんどの政府機関で勤務時間外に英語の研修が実施されており、参加している職員も多く簡単な英会話は習得しているが、大学院レベルの授業についていけるだけの英語力のある職員は限られているとの意見が複数の組織から寄せられた。その背景としては、公務員は日常の業務で英語を使う必要がないことや、公務員の要件としても求められていな

³⁵ 地方自治体では3年に一度の選挙によって政権が変わり、職員も交代する。

いことなどが挙げられる。また、本調査の対象となった19の組織中14の組織から英語のできる若手職員がいると回答があったが、何かしらの英語試験の結果に基づいた回答ではないため、客観的な裏付けはない。MHからは、JDS事業の対象となるだけの語学力のある職員はいると思われるが、実情は把握できていないとのことだった。また、CEPA³⁶のように、サンサルバドルの本部やコマラパ空港には英語ができる職員はいるが、ラ・ウニオン港勤務の職員は港湾の技術管理者のため、英語力を期待するのは難しいとの意見もあった。このような状況のため、複数の政府組織から、JDS事業の応募に向けた英語力のブラッシュアップ支援が要請された。

3) 修士の応募年齢の上限

表-12公務員の年齢で示したように、31歳以上50歳未満の公務員の割合は全公務員の55.9%を占めるが、JDS事業の年齢制限が39歳未満とすると40歳代が含まれないことに対して、エルサルバドルでは修士号を取得する年齢は、ある程度経験を積んだ40歳代も多いという意見や、20歳代～30歳代は男女ともに子育て年齢であることから、子育てがある程度落ち着いた後に修士号取得を目指すケースも多いと言った意見があった。各機関の人事では、修士号を取得している職員に関するデータは所持しているが、平均的な修士号取得年齢に関する既存のデータはない。本事業の対象は若手行政官ではあるが、応募者拡大のため年齢の引き上げが主管省庁であるCAPESイノベーション局及びMIREX開発協力総局から要請された。

4) 博士課程のニーズ

博士課程のニーズに関する質問票調査では、9機関（BCR、OPAMSS、MAG、MARN、MINSAL、MOPT、PROESA、MH、UES）から博士号が必要であるとの回答、及び、博士課程が必要と考えられる分野に関して具体的なコメントが挙げられた。一方、聞取りからは、一般的に公務員にはアカデミックな知見は求められず、制度的にも博士号が昇進や昇給には結び付かない、省庁における博士課程のニーズはさほど高いとは言えないという意見もあった。ただし、MH、BCR、PROESAなどの政府組織には、博士号を既に取得している職員や、MITURにもまもなく博士課程を修了する職員もおり、それらの組織の人事担当者からは、博士号を取得している職員については、組織が必要とする専門性を有していることから高く評価されていた。

大学機関における博士号取得のニーズは明らかに高い。特に、UESでは博士課程が6分野³⁷しかなく、博士号を取得していない大学教員も多くいるため、教員からの博士号取得の需要は高い。UCAでも、JICAプロジェクトを通じて過去に複数の留学生を日本に派遣していることから、日本での博士号取得に対して前向きな声が聞かれた。

³⁶ CEPA は我が国の対ラ・ウニオン港支援のカウンターパートであるため、対象機関の一つに含まれた。CEPA では約 2,000 名の職員を抱えているが、サンサルバドル本部の職員数は約 200 名である。

³⁷ 微分子生物学（Bilogía Moléculas）、科学経済、数学、耐震エンジニアリング、教育、社会科学

(3) 行政官のキャリアパス調査

本調査では、エルサルバドルの公務員の一般的なキャリアパス、昇格要件、留学経験者の登用・昇進状況、人事・人材育成制度につき、男女別のデータを収集し、分析を行った。

データの収集方法としては、質問票調査を実施した表-13に示したUCAを除く18の省庁の人事部を通じて、インターネット上の質問票（Google質問票）のリンクを送付・配布した。インターネット調査は、国によっては職場のコンピューターの使用や、インターネットへのアクセスが限られている場合もあるため、エルサルバドルでは、政府内でのコンピューター及びGoogle質問票へのアクセスには問題がないことを事前に確認した。

18組織中14組織、合計70人から回答を得た。その中から役職に就いている24名（男性11名、女性13名）を抽出し、データを整理・分析した。質問票は人事部を通じて送付・配布したため、回答者の多くは人事部署内の職員や国際協力部の職員に偏ったものの、職位では、12組織の局長（1人）、部長（6人）、次長（5人）、課長（12人）と異なる職位に及んだ。

回答者の年齢では、40歳以上が15人と過半数を占めていた。これは、エルサルバドルの公務員の平均年齢が高いことも影響していると思われる。

現在の職位での勤務年数については、1年以上5年未満が6人、6年以上10年未満が5人、11年以上15年未満が4人となっており、2019年6月に始まったブケレ政権で政府の役職に就くようになった人物が4分の1を占めていた。

現在の地位での勤務年数においては、勤務年数1年以下が5人だった一方、5年以上同じ職位に就いている人物が7人もいた。同じ職位に長期に努めていることの要因としては、基本的に部長以上は政治的に任命されるため、ある職位に昇進した後は、それ以上の昇進の機会が存在しないか困難であることが考えられる。また、この調査結果からは、職位ごとの特定の勤務年数も存在していなかった。

学歴では、修士号を取得している割合は24人中15人で、うち、5人は政府で勤務する以前に修士号を取得し、10人は政府に勤務しながら修士を取得していた。また、15人中13人は、通学により、2人はオンラインのコースを受講していた。修士号を取得した国は、8人がエルサルバドル、7人が外国（スペイン、ドイツ、日本、韓国、グアテマラ、コスタリカ）であった。また、15人中6人は奨学金を受給していた。修士課程で学んだ知識を業務で活用しているかという質問では、全員が活用していると回答していた。博士号を取得している者はいなかった。

英語力の自己判断では、基本レベル（2人）、初級（6人）、中級（4人）、上級（8人）、アドバンスレベル（4人）だったことから、留学に向けた英語力の強化が必要だと思われる。

自身の昇進理由に関しては、以下の図-4に示されるように、回答者の約80%が学歴、能力、リーダーシップを選択していた。学歴では、「在学中に特別賞を受賞した」、「ダブルマスターを取得している」、能力

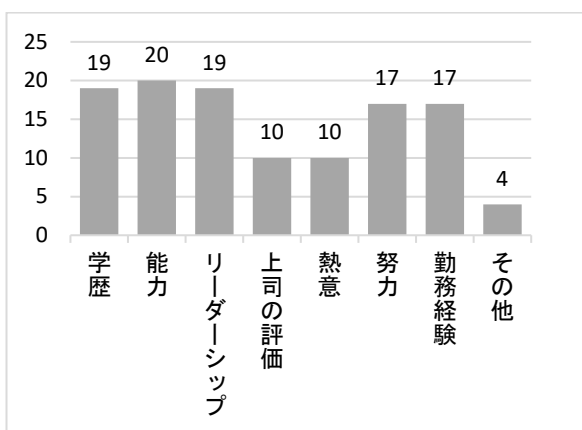


図-4 昇進理由

では、「競争試験でトップの成績だった」、ほかには、「外交的な姿勢」、「担当分野の問題解決能力」、「組織内のほかの部署の役割を理解しようとする態度」、「組織における責任」などの意見もあった。

以上、キャリアパス調査から抽出したエルサルバドル政府のリーダー人材像は、職位における滞在年数や組織での勤務年数などでは共通性はなかったが、修士号を取得しており、仕事を理解して対応できる能力、リーダーシップ、更に、ある程度の語学力を持っている人材であることが浮き彫りにされた。

表-14 キャリアパス調査（2019年11月実施）

No.	省庁	地位	性別	年齢	勤務年数	現職勤務年数	修士取得	修士取得時期	修士取得方法	取得国	奨学金	修士知識適応	博士取得	ジェンダー配慮	英語力
1	MH	部長	女	45-50	22 年	1 年半	Y	政府勤務中	クラス	エルサルバドル	Y	Y	N	N	Basic
2	MINTUR	課長	女	25-30	5 年	2 年半	N	-	-	-	-	Y	N	Y	High
3	MINED	課長・次長	男	40-45	15 年	2 年	Y	政府勤務中	クラス	エルサルバドル	N	Y	N	Y	Middle
4	CEPA	課長	女	40-45	1 年	半年	Y	政府勤務前	クラス	スペイン	N	Y	N	Y	Middle
5	MINSAL	課長	女	50 以上	7 年	7 年	Y	政府勤務前	クラス	エルサルバドル	N	Y	MD	N	Basic
6	MOPT	部長	男	25-30	5 ヶ月	5 ヶ月	N	-	-	-	-	-	N	Y	Basic
7	ISUDEM	課長	女	45-50	19 年	4 年	Y	政府勤務中	クラス	エルサルバドル	N	Y	N	N	Middle
8	ISUDEM	課長	女	35-40	18 年	9 ヶ月	N	-	-	-	-	-	N	Y	Basic
9	MARN	総部長	女	35-40	9 年	6 年	Y	政府勤務前	クラス	ドイツ	N	Y	N	Y	Avaneced
10	MOPT	部長	男	35-40	10 年	1 年	Y	政府勤務中	クラス	日本	Y	Y	N	Y	High
11	MOPT	次長	男	35-40	10 年	1 年 2 ヶ月	Y	政府勤務中	クラス	グアテマラ	Y	Y	N	N	High
12	MINSAL	部長	男	50 以上	23 年	3 ヶ月	N	-	-	-	-	-	MD	Y	High
13	MOPT	部長	男	40-45	11 年	1 年 10 ヶ月	Y	政府勤務中	オンライン	エルサルバドル	N	Y	N	Y	High
14	UES	部長	男	30-35	2 年	1 年	Y	政府勤務前	クラス	韓国	Y	Y	N	Y	Advanced
15	MH	課長	男	45-50	21 年	1 年 6 ヶ月	N	-	-	-	-	-	N	Y	Basic
16	MIREX	課長	女	30-35	12 年	1 年半	Y	政府勤務中	オンライン	スペイン	N	Y	N	Y	Advanced
17	MIREX	次長	男	40-45	10 年	1 年 3 ヶ月	Y	政府勤務中	クラス	エルサルバドル	Y	Y	N	N	High
18	MH	次長	男	40-45	3 年	3 ヶ月	Y	政府勤務前	クラス	エルサルバドル	N	Y	N	Y	Advanced
19	MH	課長	女	40-45	19 年	10 年	N	-	-	-	-	-	N	Y	High
20	MINEC	課長	女	40-45	3 年	1 年	N	-	-	-	-	-	N	Y	V. Basic
21	MINEC	次長	男	50 以上	20 年	5 ヶ月	Y	政府勤務中	クラス	エルサルバドル	N	Y	N	N	Basic
22	MH	次長	男	50 以上	46 年	1 年 2 ヶ月	Y	政府勤務中	クラス	コスタリカ	Y	Y	N	N	V. Basic
23	MH	課長	女	40-45	11 年	9 年	N	-	-	-	-	-	N	N	High
24	MH	課長	男	45-50	19 年	5 年	N	-	-	-	-	-	N	Y	Middle
							15 名	勤務中 (10)、 勤務前 (5)	クラス (13)、 オンライン (2)	エルサルバドル、 日本、韓国、 グアテマラ、 コスタリカ	Yes (6) No (9)	100%		Yes (16)、 No (8)	V. Basic (2) Basic (6) Middle (4) High (8) Advanced (4)

Y=はい、N=いいえ、MD=メディカルドクター

(4) 公務員のジェンダーバランス

現ブケレ大統領は、政府内のジェンダーバランスを重視するとし、中央政府の16省庁のうち、8省は女性の大臣を任命したことがニュースでも取り上げられた。公務員の男女の割合に関しても、公務員の男女比率（2019年）は女性が49%、男性が51%とほぼ同数である。MIREX開発協力総局研修課からは、公務員のジェンダー別の割合は、短期・長期研修ともに、男女ほぼ同数であることが確認され、長期留学の参加にあたっては性差はないと思われるとのことであった。また、エルサルバドルでは男女ともに家族に子どもを預け米国などに出稼ぎに行く文化が定着していることから、家族が子どもの面倒を見ることや、女性が長期にわたり家を空けることに対する抵抗は社会的には低いと言えるという意見も挙げられた。

しかしながら、女性開発庁（ISDEMU: Instituto para el Desarrollo de la Mujer）からは、エルサルバドルのジェンダーの課題であるシングルマザーの問題は、女性公務員にも多い。また、共働きをしていて家庭の役割を分担している夫婦も多い一方、男性は家長として命令権や経済的な責任感はあるが、家庭や子どもの世話や教育は女性の責任であると言う社会文化観念も未だに根強く残っており、子どもの世話を放棄して2年間留学することはできないと考える男性や女性もいるだろうとの見解も示された。更にISDEMUからは、ラテン社会では家庭の絆が強いため、もし実際に留学をすることになったら両親や兄弟が留学生の子どもの世話を請け負うこともあるだろうが、実際には、協力を得ることは簡単ではないと言うコメントも聞かれたことから、応募勧奨の際にはそのことも留意する必要があると考えられる。

2-3 準備調査における合意事項

(1) 受入計画の合意

本調査を開始するにあたり、我が国の対エルサルバドル国別開発協力方針およびJICAの開発課題の解決に向けた支援分野を踏まえ、当初3分野（1.経済の活性化と雇用拡大、2.持続的開発のための防災体制強化、3.包括的な開発の促進）のサブプログラムから構成される分野課題表（案）が想定された。その後、エルサルバドルを対象国に含む他のJICA留学生事業との対象分野の棲み分けを図る観点から、サブプログラム「2.持続的開発のための防災体制の強化」、「3.包括的な開発の促進」については、対象外とすることで分野課題表（案）の整理を行った。

2019年10月の第1次現地調査において、サブプログラムは「1.経済の活性化と雇用拡大」のみに絞る案を先方政府に示し、先方政府からも同意を得た。また、対象人数に関しても、当初最大10名（修士課程9名、博士課程1名）の留学生の受入人数を想定していたが、最終的に7名（修士課程6名、博士課程1名）とする提案を行い、先方政府からも同意を得た。

また、エルサルバドルでは、留学休暇に関する横断的に制度化された規則が省庁間には存在していないため、有給制度や帰国後のポストの保証制度などが整っていない組織では、応募要件を満たす職員がいたとしても職やポストを失う恐れから、積極的に応募しない可能性があることが懸念された。留学中の有給制度については、独身者には差支えはないという意見もある一方、家庭のある職員にとっては、母国に残る家族の生活を保障するため、なにかの措置が講じられることが好ましいという意見が聞かれた。また、身分の保証では、帰国後

のポストの保証も不可欠である。このような状況から、JDS事業の実施機関となるCAPRESからは、各対象機関に対し、JDS事業で留学する職員の留学中と帰国後の身分保証を命じる文書を発出し、その文書を基に、各機関が留学生との間で、身分保証を約束する合意書を取り交わすことについて先方と合意した。この措置により多くの対象者が安心して応募できるようになると考えられる。

本調査において合意された受入計画は以下のとおりである。

表-15 受入計画

サブプログラム	コンポーネント	対象省庁	運営委員会メンバー	実施機関	人数	受入大学
1. 経済の活性化と雇用拡大	1-1 運輸・交通及び沿岸開発	CAPRES（大統領府） MARN（環境・天然資源省） MH（財務省） MOPT（公共事業・交通省） BCR（エルサルバドル中央銀行） CEPA（空港・港湾運営自治委員会） CONAMYPE（小零細企業委員会） FOVIAL（道路保全基金） OPAMSS（サンサルバドル首都圏計画事務所） ISDEM（エルサルバドル地方自治体開発庁） UES（エルサルバドル国立大学） UCA（中米大学）	(エルサルバドル側) CAPRES, MIREX （日本側） JICA 事務所、 日本大使館	CAPRES （議長） JICA （副議長）	2 名	広島大学 人間社会科学研究科 人文社会科学専攻 国際経済開発プログラム
	1-2 経済活性化のための産業振興	CAPRES（大統領府） MAG（農牧省） MARN（環境・天然資源省） MH（財務省） MINEC（経済省） MITUR（観光省） BCR（エルサルバドル中央銀行） CONAMYPE（小零細企業委員会） PROESA（輸出・投資促進機構） ISDEM（エルサルバドル地方自治体開発庁） UES（エルサルバドル国立大学） UCA（中米大学）			2 名	明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 ガバナンス専攻 イングリッシュトラック
					2 名	国際大学 国際経営学研究科 MBA／日本・グローバル 開発学プログラム
					1 名	
					7 名	
		博士課程				
		合計				

(2) 事業の枠組

準備調査の結果、先方政府との合意事項は以下のとおりである。

1) 上位目標

政策立案・実施管理に関する関係行政機関の能力が、本事業を通じた人材育成により向上する。

2) プロジェクトの目標

エルサルバドル政府の中枢において活躍し得る若手行政官等が本邦大学院において学位（修士・博士）を取得することを支援することにより、当該国の開発課題解決のための人材育成及び我が国と当該国との人的ネットワークが構築される。

3) 期待される効果

- ・ 若手行政官等が我が国において学位（修士・博士）を取得し、各対象分野の課題解決に資する専門知識等を習得する。
- ・ これら若手行政官等が帰国後、課題解決のための政策立案・実施管理に貢献し、所属組織などにおいてリーダーシップを発揮することで、当該組織が機能強化される。
- ・ 留学生受入による、二国間の相互理解及び友好親善関係の構築、受入大学などの国際競争力強化、国際的な知的ネットワークが強化される。

4) 業務対象地域・国

本邦及びエルサルバドル

5) 留学生受入上限人数

- ・ 修士：毎年6名／年（4年間で最大24名）
- ・ 博士：毎年1名／年（4年間で最大4名）

6) 重点分野課題

- ・ サブプログラム：経済の活性化と雇用拡大
コンポーネント1-1：運輸・交通及び沿岸開発
コンポーネント1-2：経済活性化のための産業振興

7) 実施体制

エルサルバドル国政府、日本大使館及びJICA事務所の各代表者により構成される運営委員会（OC: Operating Committee）の協力のもと実施することとなる。OCでは、主に1) 実施方針、2) 事業日程、3) 募集対象機関、4) 選考方法、5) 留学候補者確定について協議を行う。

8) 対象機関

表-15「受入計画」のとおり。

9) 対象者

帰国後政府の中枢で政策立案・実施管理などの実務に携わることができ得る人材が対象であり、修士課程（6名）、博士過程（1名）を毎年受け入れる。

10) 応募資格要件

2020年1月に実施された第2次現地調査において、以下の応募資格要件が合意された。エルサルバドルの要件では、応募者数を拡大するために、勤務年数は要件には含まれないこととした。また、応募時の年齢に関し、2019年時点の50歳以上の公務員の割合は全公務員の35.4%を占めており、公務員の年齢が全体的に高いことがエルサルバドル政府の特徴であることや、31歳以上50歳未満の公務員は全体の55.9%を占めてはいるものの、現地での聞き取りからは、公務員のあいだでは、修士号を取得する年齢はある程度経験を積んだ40歳代も多いという意見や、20歳代～30歳代は男女ともに子育て年齢であることから、子育てがある程度落ち着いた後に修士号取得を目指すケースも多いと言った意見が複数の機関からあった。主管省庁であるCAPRESイノベーション局及びMIREX開発協力総局からも応募者拡大のために年齢の上限を上げるよう要請があったことから、修士は42歳未満、博士は46歳未満となった。更に、既に修士号を取得している職員に対しても、応募の機会を承認した。

（修士課程）

- ・ エルサルバドル国籍を有し、心身ともに健康であること。
- ・ 来日年4月1日時点で、42歳未満の人。
- ・ 給与法が適用される職員若しくは対象機関の契約職員。
- ・ 学士号を有すること。
- ・ 修士号を有している人、他ドナーの奨学金を受けて修士号を取得している人も、除外されない。
- ・ 応募する際に、他のドナーの奨学金を受けていない人。
- ・ 現在、軍に奉職していない人。

（博士課程）

- ・ エルサルバドル国籍を有し、心身ともに健康であること。
- ・ 原則として来日年4月1日時点で、46歳未満の人。
- ・ 修士号を有すること。
- ・ 応募する際に、他のドナーの奨学金を受けていない人。
- ・ 現在、軍に奉職していない人。

11) 実施機関

大統領府イノベーション局（CAPRES Secretaría de Innovación）

2-4 JDS事業の概要事業費

合意された受入計画に基づき、2021年度来日留学生に係る第1バッチの事業費を積算した。

表-16 エルサルバドル国 人材育成奨学金計画（5年型）概略総事業費

（千円）

項目	仕様	内訳	総額 概略事業費
2020 年度 Term-1	実施経費	実施経費： ・ 大学直接経費（入学金、授業料他） ・ 留学生受入直接経費（航空費、仕度料、 奨学金他） ・ 特別プログラム経費	2,206
	役務提供経費		24,126
	実施代理機関人件費		16,886
	2020 年事業費 計		43,218
2021 年度 Term-2	実施経費	役務提供経費： ・ 現地事務所運営経費 ・ 運営員会経費 ・ 募集選考関連経費	29,742
	役務提供経費		12,276
	実施代理機関人件費		17,310
	2021 年事業費 計		59,328
2022 年度 Term-3	実施経費	・ 来日前研修経費 ・ 来日後研修経費 ・ 留学生モニタリング・突発対応経費 ・ OC による訪日モニタリングミッシ ン経費	27,963
	役務提供経費		6,680
	実施代理機関人件費		11,330
	2022 年事業費 計		45,973
2023 年度 Term-4	実施経費	・ 受入大学関連経費 ・ 帰国関連経費 実施代理基幹業務人件費： ・ 直接人件費 ・ 管理費	17,796
	役務提供経費		4,753
	実施代理機関人件費		6,476
	2023 年事業費 計		29,025
2024 年度 Term-5	実施経費		1,836
	役務提供経費		1,054
	実施代理機関人件費		1,500
	2024 年事業費 計		4,390
第 1 バッチ 事業費総額	合計		181,934

積算結果については別途JICAに提出する。事業費積算に関し、以下を前提とした。

積算条件

- ・ 積算時点：2020 年 1 月
- ・ 為替レート：1 ドル=110.17 円

実施経費

- ・ 2021 年度来日留学生につき、修士課程については3 受入大学 6 名、博士課程については1 受入大学 1 名として出願検定料、入学金、奨学金などの積算を行った。
- ・ 特別プログラム経費につき、留学生 1 人当たり年間 50 万円（来日年、帰国年は半額）で積算した。

役務提供経費（エルサルバドル）

- ・ 2021 年度来日留学生についての募集・選考経費を計上した。
- ・ エルサルバドルのインフレ率を考慮し、積算に反映。

役務提供経費（本邦）

- ・ 留学生来日時期を 2021 年 8 月中旬とした。
- ・ 留学生は、東京にて来日後導入研修を受講後、それぞれの大学に移動する予定とした。
- ・ 留学生の帰国時期を、受入大学の卒業式実施月に合わせた。

実施代理機関の人件費

- ・ 1 ヲ月の一人当たりの稼働日数を海外 30 日、国内 20 日として積算した。

2-5 相手国側負担事項の概要

(1) エルサルバドル政府のJDS事業における役割

- ・ 対象機関にて留学生の留学中と帰国後の身分が保証されるよう、実施機関であるCAPRESイノベーション局から対象機関に文書を発し、その文書をもとに、各機関が留学生との間で、身分保証を約束する文書を取り交わす。
- ・ 優秀な応募者確保のため、エルサルバドル側が積極的に募集・広報に関わる。
- ・ OCは、留学応募者のうち最終選考合格者を決定する。
- ・ CAPRESは、実施機関として年2回の運営委員会における議長を務めるなど、管理的な役割を担う。
- ・ 受入大学教員のエルサルバドル渡航時に開催される対象機関協議に参加する。
- ・ 留学生の帰国後は、留学報告会を開催し、留学成果を把握する。また、帰国後には、留学成果を発揮できる部署に配属されるように努力を行う。

2-6 JDS事業のスケジュール

2020年以降におけるJDS事業のスケジュール各バッチの活動は以下のとおりを想定している。

表-17 JDS事業のスケジュール

来日前	来日～滞在中		滞在中～帰国後	
1年次	2年次	3年次	4年次	5年次
・ 現地における募集活動 ・ 応募書類の取り付け ・ 英語・数学試験 ・ 面接試験などの実施 ・ 出願支援	・ 来日 ・ 来日後オリエンテーションの実施 ・ 生活基盤整備 ・ モニタリング・緊急時対応 ・ 付加価値研修の実施	・ モニタリング・緊急時対応 ・ 付加価値研修の実施 ・ OCメンバー来日	・ モニタリング・緊急時対応 ・ 付加価値研修の実施 ・ 修士号取得者帰国 ・ 帰国後フォローアップ	・ モニタリング・緊急時対応 ・ 付加価値研修の実施 ・ 博士号取得者帰国 ・ 帰国後フォローアップ

第3章 JDS事業の妥当性と効果の検証

3-1 JDS事業と開発課題及び国別開発協力方針との整合性

エルサルバドルのJDS事業では、サブプログラム「経済の活性化と雇用拡大」の下、コンポーネントである「1.運輸・交通及び沿岸開発」及び「2.経済活性化のための産業振興」の開発課題の解決に向けた人材育成と組織強化を行うこととなった。

我が国の対エルサルバドル国別開発協力方針では、「1-3 我が国の対エルサルバドル支援」で前述したとおり、基本方針（大目標）として「自立のかつ持続的な開発の促進」、重点分野（中目標）として、「1. 経済の活性化と雇用拡大」「2. 持続的開発のための防災・環境保全」、「3. 包括的な開発の促進」を挙げている。更に、「1. 経済の活性化と雇用拡大」の中では、開発課題への対応方針として「東部地域への経済特区設置に向けた動きも念頭に置きつつ（中略）、(1) 経済インフラ整備、(2) 社会開発・人間開発、(3) 生産性向上に向けて、有償資金協力、無償資金協力及び技術協力を有機的に投入する」としている。

他方、我が国は、エルサルバドルの東部地域に位置するフォンセカ湾に面したラ・ウニオン港及び周辺地域の支援を行ってきた。そのことから、エルサルバドルにおけるJDS事業では、東部地域開発を支援し、「経済の活性化と雇用拡大」を推進するプロジェクトとして位置づけられている。JDS事業のコンポーネントとして含まれることとなった「1. 運輸・交通及び沿岸開発」及び「2. 経済活性化のための産業振興」についても開発課題への対応方針と沿った内容となっている。

また、JDS事業を通じて、エルサルバドルの開発課題に取り組むための知識の習得を支援することは、日・中南米連携性強化構想（2018年12月）で提唱された3本柱「1. 経済の連結性強化」、「2. 価値の連結性強化」、「3. 知恵の連結性強化」とも整合性が取れている。以上のように、エルサルバドルJDS事業のサブプログラム及びコンポーネントは、我が国の対エルサルバドル国別開発協力方針と合致し、整合性が取れていると考えられる。

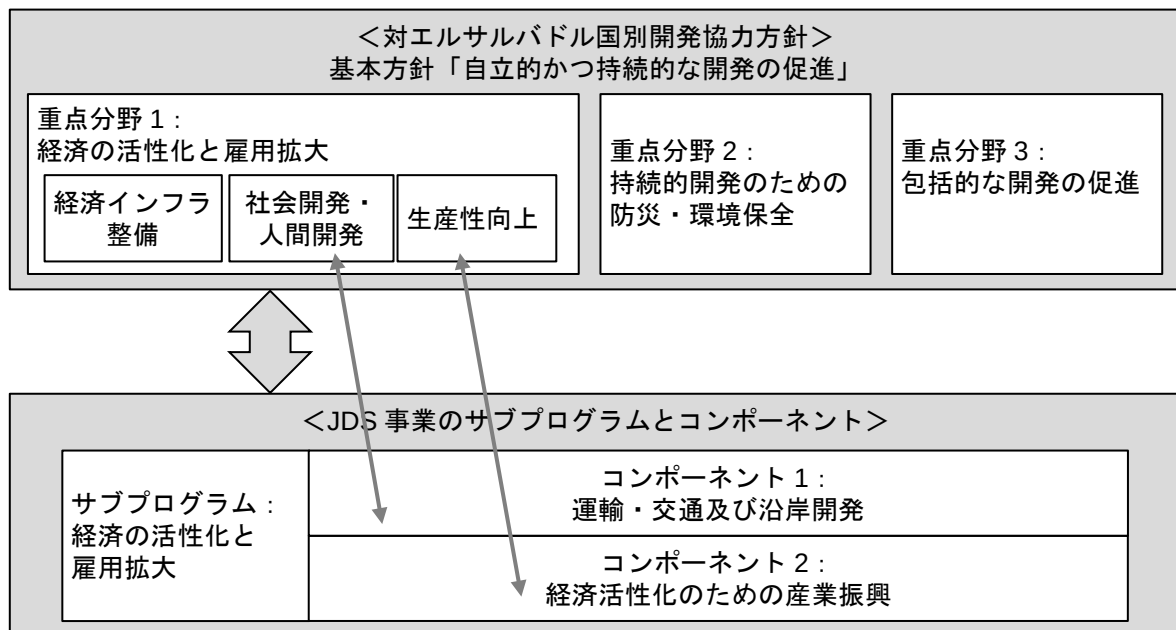


図-5 対エルサルバドル国別開発協力方針の重点分野とJDS事業サブプログラムの関連性

(1) 開発課題との整合性

本調査では、19の組織（18の政府機関及び私立大学）から人材育成を必要とする開発課題について確認を行った。その結果を以下の表にまとめる。

表-18 対象機関の開発課題

No.	対象組織	開発課題
1	MOPT	道路網、リスク管理、物流、橋梁技術、気候変動への適用、舗装耐久性、公共政策、運輸政策、公共投資、プロジェクト立案、官民連携 (PPP: Public-private partnership)、ビジネスアドミニストレーション、財政管理、品質管理
2	MINEC	貿易、雇用と起業、中小企業起業、社会経済開発、イノベーション、産業創生、電子署名、輸入品の登録、天然ガス監理、産業インテリジェンス、通信
3	MIREX	プロジェクトマネジメント、プロジェクト形成、プロジェクト計画、モニタリング・評価
5	MINED	教育の質、学校管理、公共管理
7	MARN	自然保護区の管理、災害リスク管理、気象学、水文モデル、水資源、水利科学、水質汚染、気候変更、温暖化ガス、水質浄化、地理情報システム (GIS: Geographic information system)、公共管理、財政管理、環境インパクト
8	MH	公共管理、ロジスティックス、情報通信 (IT: Information Technology)、アプリケーション開発、E コマース、人的資源管理、価格トランスファー、税務管理
9	MAG	ロジカルフレームワークを使ったプロジェクト形成と評価、農業政策、公共管理、公共財政、ビジネスプラン開発、マーケティング開発、養殖、漁業アセスメント、公共管理、地域農業開発、プロジェクト管理
10	CAPRES	公共管理、アーティフィシアル・インテリジェンス (AI: Artificial Intelligence)
11	UES	公共政策、大学カリキュラム改革、防災、経済、イノベーション
12	BCR	金融に関する技術 (イノベーション、クレジットカードへのアクセス、取引、支払いシステム)、統計学
13	CEPA	港湾の活性化、観光ビジネス・海洋ビジネスのフィージビリティスタディ、空港のための気象学的災害発見手法、空港技術、空港管理における PPP、空港セキュリティ、航空・海洋貨物管理、CEPA 本部の財務管理、港湾の生産性改善
14	FOVIAL	構造、ビジネスアドミニストレーション、財政管理、品質システム、道路工学、橋梁
15	OPAMSS	都市開発、都市計画、地方活性化、地域計画
16	CONAMYPE	起業 (財務、持続性) 品質向上、マイクロファイナンス、手工芸振興、マーケティング、地域開発 (観光)
17	PROESA	投資促進、輸出振興、PPP 推進
18	ISDEM	地方政府のアドミニストレーション強化、国土開発、公共政策計画、自治体開発、評価
19	UCA	社会科学 (社会学、暴力の心理学、社会的不平等、貧困)、経済学 (経済開発、不平等、年金)、教育 (質、教育における先端技術)

コンポーネント「1-1 運輸・交通及び沿岸開発」では、輸送の円滑化に向けたインフラ整備や、JICAが支援するラ・ウニオン港の活性化に資する人材育成を想定している。上記の調査におけるCEPA、MOPT、MH、OPAMSSからのヒアリングでは、港湾、空港、道路に関するインフラ技術から、運輸政策、都市開発、港湾運営などのソフト面に至る幅広い人材育成ニーズが挙げられた。同コンポーネントでは、これらのニーズに対応する。

コンポーネント「1-2 経済活性化のための産業振興」は、第1章1-2 (2) でも述べたように、エルサルバドル経済の活性化に不可欠な分野である。主に産業政策、経済政策、地域開発、ビジネス環境整備、投資促進などでのニーズが確認された。また、複数の機関から、分野を超えた機関の横断的課題として、計画・立案・モニタリング・評価、財政管理、公共政策などが挙げられた。以上の調査結果を踏まえ、日本側は先方の要望に合致した大学研究科や、研究テーマを検討し、受入計画の作成に至った。

このように、まず先方からの要望を吸い上げたうえで課題分野ごとの大学研究科や、研究テーマの検討が行われたことから、受入計画においても、先方のニーズに合致し、妥当性は

極めて高いと考えられる。

(2) 他の留学プログラムとのデマケーション

1) SDGsグローバルリーダー・コースと資源の絆プログラム

「SDGsグローバルリーダー・コース (SDGs Global Leader Program)」(2019年度)は34カ国が対象となっており、ラテンアメリカからはエルサルバドルを含む3カ国が参加している。対象は、公務員、大学関係者、民間と幅広く、持続的開発に向けた政策策定に寄与するため、主に社会科学の分野で学ぶことが期待されている。

対エルサルバドル国別協力開発方針に含まれる3つの重点分野で挙げられている「3. 包括的な開発の促進」では、教育や保健分野の強化が謳われている。当初JDS事業でもこれらの分野を含むことが検討されたが、同分野はSDGsグローバルリーダー・コースの対象ともなっているため、重複を避けるためJDS事業の対象分野から除外された。

また、JICAでは、2014年3月から、途上国の持続的工業開発への支援と日本の資源確保に貢献するため、「資源の絆プログラム」を実施している。同プログラムでは途上国の鉱業分野を担う行政官や研究者を日本に招き、大学院で修士課程若しくは博士課程に在籍し、企業や行政機関でインターンシップを受ける。同プログラムについても、対エルサルバドル国別協力開発方針の重点分野「2. 持続的開発のための防災・環境保全」を網羅しているため、JDS事業の対象分野とはしないこととなった。

JDS事業の対象分野は、このような既存のJICA留学プログラムとの棲み分けも考慮し、決定された。ただし、博士課程については、他プログラムにより日本で修士号を取得した者も対象となる。

(3) 受入人数の妥当性

全体受入人数は、当初案では10名（修士課程9名、博士課程1名）を想定していたが、調査の結果、サブプログラム数を1つに絞り、コンポーネントを2つにしたことで、各バッチの受入人数が最大7名（修士課程6名、博士課程1名）に変更された。

本調査では、中央省庁のほとんどは留学を承認し、有給制度及び帰国後のポストも保証されているが、独立機関では、それぞれ体制が異なることが確認された。そのため、優秀な若手公務員の応募を十分に確保できるか懸念があること、また、英語ができる若手公務員に関する確実な現状を把握することが難しいことなどから、JDS事業の各バッチの受入人数を縮小したのは適切であったと考えられる。

(4) 主管省庁と運営委員会の構成

本調査では、JDS事業の実施機関を大統領府 (CAPRES) の構成組織であるイノベーション局とすることに決定した。大統領府 (添付資料8「大統領府の組織図」を参照) は、国家の執行機関の統率・調整・管理を行う最高責任者である大統領下、6つの局を抱える国家の中核機関 (2020年3月時点の職員数は948人：男性596人、女性352人) である。そのうちの一つであるイノベーション局 (同時点の職員数は64人：男性50人、女性14人) ではエルサルバドル政

府が重視している公務員の能力強化を所掌しており、JDS事業の実施についても大変前向きであることから、本事業を中心となって推進する実施機関として最適であると考えられる。

また、エルサルバドル側のOCメンバーには、CAPRESに加えて外務省（MIREX）開発協力総局が加わるようになった。外務省は無償資金協力のサイナーであり、同開発協力総局は、対外援助窓口である南北二国間協力局及び公務員の研修を掌握する研修局があることから、OCメンバーとして適切だと思われる。

(5) 受入大学の選定

2019年12月にJICAによる大学要望調査が実施され、8大学10研究科からエルサルバドルの分野課題に対する受入提案書が提出された。受入大学については、JICAで審査基準に基づきショートリスト化され、コンサルタントによる第2次現地調査時に先方政府に提示し、協議の上、決定された。

各対象分野のニーズに対し、最も適する大学が以下のとおり選定された。

【1-1 運輸・交通及び沿岸開発】

- ・ 広島大学大学院 人間社会科学研究科 人文社会科学専攻 国際経済開発プログラム

【1-2 経済活性化のための産業振興】

- ・ 明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 ガバナンス専攻 イングリッシュトラック
- ・ 国際大学 国際経営学研究科 国際経営学専攻 (MBAプログラム／日本・グローバル開発学プログラム)

受入れ要望調査票をもとに、対象分野・コンポーネントごとに選択された受入大学の詳細を下表にまとめる。

表-19 受入大学の基本情報

サブプログラム	経済の活性化と雇用拡大		
コンポーネント	運輸・交通及び沿岸開発	経済活性化のための産業振興	
大学名	広島大学	明治大学専門職大学院	国際大学
研究科	人間社会科学研究科	ガバナンス研究科	国際経営学研究科
プログラム名	人文社会科学専攻 国際経済開発プログラム	ガバナンス専攻 イングリッシュトラック	MBA／日本・グローバル 開発学プログラム
取得可能な学位	修士（経済学）、修士 （経営学）、修士（国際 協力学）、修士（学術）	公共政策修士	修士（経営学）
必要単位数	30	40	40
修学期間	24 ヶ月	24 ヶ月	22 ヶ月
所在地	広島県東広島市	東京都千代田区	新潟県南魚沼市
セメスター（三期）制／ クォーター（四期）制	3 期	3 期	4 期
留学生の人数 （2019 年 11 月時点）	244 人中 189 人	117 人中 25 人	196 人中 192 人
英語での提供コースの割合	全コース	全コース	全コース
応募者の数学試験受験の必要性	必要なし	必要	必要
必要とされる英語レベル	TOEFL550	TOEFL-iBT78 (TOEFL550)	TOEFL-iBT61 (TOEFL500)
備考	特になし	特になし	大学院大学

3-2 JDS事業で期待される効果

JDS事業で期待される効果としては、まず若手行政官等が本邦において学位（修士・博士）を取得し、対象分野の課題解決に資する専門知識などを習得することが期待されている。次に彼らが帰国後、課題解決のための政策立案や実施管理に貢献し、所属組織などにおいてリーダーシップを発揮することで対象組織の機能強化に貢献する。更に日本とエルサルバドル両国間の相互理解及び友好親善関係の構築、受入大学の国際競争力の強化、国際的な知的ネットワークが強化されることも期待される。

3-3 プロジェクト評価指標関連データ

前項で述べたJDS事業の期待される成果の達成度を多面的に評価するために、エルサルバドルにおけるJDS事業の結果を評価する指標（具体的な定量的・定性的成果に係る指標と効果発現時期を含む）案を以下に提案する。

JDS事業の目標が達成されるためには、留学生が修士号を取得し帰国すること、帰国後には、所属先の以前の部署、若しくは関連する部署で業務を継続すること、また、留学で学んだ専門知識を使い、業務で新しい変化をもたらすことを最低限の指標とする。指標の性質により調査時期は、来日時、帰国時、帰国後1.5年、事業終了時とした。

表-20 評価指標データと調査方法（案）

期待される効果	指標	入手手段	入手元	入手時期
若手行政官等が我が国において学位（修士・博士）を取得する	留学生の学位取得者数	学位証写し	帰国留学生	帰国時
帰国後、所属先の以前の部署及び関連する他の部署に復職する	留学生の所属先での復職状況（以前のポスト及び関連ポストに復職したか）	質問票	帰国留学生	帰国後1.5年
留学生が専門分野の課題解決に資する専門知識を習得する	留学による課題解決に向けた専門知識習得の有無と具体例		帰国留学生	来日時及び帰国後1.5年
留学生が帰国後、課題解決のための政策立案・実施管理に貢献する	帰国後の日本で習得した課題解決のための専門知識活用の有無と具体例		帰国留学生上司	
	課題解決のための政策立案・実施管理への貢献の有無と具体例			
所属組織において留学生がリーダーシップを発揮したことにより、当該組織が機能強化される	帰国後の所配属先におけるリーダーシップ発揮の機会の有無と具体例		帰国留学生上司	
	日本で得た知見と経験をもとにした所属先での機能強化への貢献の有無と具体例			
二国間の相互理解及び友好親善関係が構築される	帰国後の日本関連のイベントへの参加の有無と具体例		帰国留学生	
	日本若しくはエルサルバドルの日本関連組織、若しくは日本人との定期的な連絡の有無と具体例			
国際的な知的ネットワークが強化される	JDS 留学生受け入れを通じた、本邦研究者の国際的なネットワーク強化の発現と具体例（大学：帰国留学生を通じたエルサルバドルをフィールドとした研究が開始・継続されるなど、帰国留学生：学会・大学ベースの同窓会への参加、国際的な学会誌への寄稿、国際会議での発表など）	帰国留学生受入大学	2027年9月（第4バッチ修了時）	

3-4 フォローアップの計画

他国で実施しているJDS事業では、留学生が帰国後に所属した部署、肩書、連絡先、業務内容などを常に把握し、現地の日本大使館や関連組織と連絡して、イベントやセミナー、交流会などの情報を帰国留学生に流し参加を促す、若しくは、内容によっては、勉強会などの会合にゲストスピーカーとして招聘するなどの活動を行っている。また、民間企業からの要望により、帰国留学生を紹介したところ、それ以降、連絡を定期的に取り合い、新規にビジネスに発展したケースが数件あったこともある。更に、現地大使館やJICAに対して帰国留学生を紹介し、実際に帰国留学生が当該省庁のコンタクトパーソンとなっている事例もある。

エルサルバドルにおけるJDS事業でも同様に、帰国留学生の最新の配属先と役割を把握し、データベースとして取りまとめる。更に様々なイベントに招聘するなどできるだけ常日頃から連絡を取り、交流を維持して、日本側の公的機関（大使館、JICAなど）や、民間組織から照会があった際には、適切に橋渡しを行い、オールジャパンで彼らの人的ネットワークやノウハウを活用できるようにする。

3-5 他ドナーの奨学金との比較優位性

他ドナーによる公務員と対象とした奨学金プログラムを以下の表-21にまとめる。エルサルバドルで、公務員だけを対象とした修士・博士の奨学金プログラムを提供しているドナーは韓国とタイである。韓国では、2000年に開始されたKOICA奨学金プログラム、及び2006年に開始されたグローバルITテクノロジープログラムを実施している。タイでは、2000年に南々協力事業として開始されたタイ国際大学院プログラム（Thailand International Postgraduate Programme: TIPP）を継続しているが、TIPPは在メキシコのタイ大使館が管理しているため、MIREXの開発協力総局研修課では実績が分からないとのことであった。

チリの奨学金プログラムでは、公務員及び一般を対象としている。公務員と研究者は、審査においてポイントが加算され、優遇されている。チリの奨学金プログラムでは、過去5年のエルサルバドル人合格者27名中一般の合格者は2名で、ほかの合格者は公務員であった。留学生の所属先は、MH、MINEC、MAG、労働社会保障省（MTPS: Ministerio de Trabajo y Previsión Social）、MINED、国防省（MDN: Ministerio de la Defensa Nacional）、地域開発投資基金（FISDL: El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador）、UESなどである。メキシコの奨学金プログラムでも、公務員と研究者は優遇されている。ドイツの域内奨学金プログラムでは、対象は一般の研究者であるが、公務員の応募も排除されないという位置づけである。域内（コスタリカ、アルゼンチン）のスペイン語圏の大学に留学できることが特徴である。

表-21 公務員向けの奨学金プログラム

奨学金名	ドナー	学位	概要
KOICA 奨学金プログラム (KOICA Scholarship Program) ³⁸	韓国	修士	経済開発機構の開発委員会 (OECD-DAC) リストの ODA 対象国 68 カ国の公務員を対象としている。毎年、全対象国を対象として、行政官 15 名～20 名を受け入れている。分野は、ガバナンス、農村開発セクター、保健、テクノロジー・環境・エネルギー、教育など多岐にわたる。全額支給、年齢の上限は 40 歳。
グローバル IT テクノロジー プログラム (ITTP: Global IT Technology Program) ³⁹		修士、 博士	公務員を対象としている。韓国高等科学技術院による開発途上国の IT リーダーを対象とした、IT 技術、ビジネス戦略などの技術移転、IT リーダーのグローバルネットワーク構築を目的とする。修士 (2 年、MBA を含む) 及び博士 (最低 3 年) を取得できる。全額支給。
タイ国際大学院プログラム (TIPP: Thailand International Postgraduate Programme)	タイ	修士	公務員を対象としている。2000 年に南々協力事業として開発途上国を対象に事業開始。分野は食料安全保障、気候変動、公衆衛生、持続可能な開発目標 (SDG) 関連分野など。全額支給。年齢の上限は 45 歳。
チリ奨学金プログラム (Programa de Becas República de Chile)	チリ	修士	中南米カリブ地域 29 カ国を対象としている。全対象国に対し 2019 年は 40 名を募集し、エルサルバドル人応募者数約 25 名中、4 名が合格者 4 名 (公務員は 2 名) した。公務員に対する条件は、留学後は復職することで、配属先から休職許可を取り付ける必要がある。分野は医療、農業などの技術系から公共政策などの社会科学系まで多岐に渡る。往復渡航費を除く全額支給。
メキシコ奨学金プログラム (Becas de Excelencia para Extranjeros) ⁴⁰	メキシコ	学士、 修士、 博士	公務員及び研究者は優先的に検討される。修士は 2 年、博士は 3～4 年。対象国は 180 カ国以上で、対象国には日本も含まれている。受入組織も 100 を超える。全額資金。
域内奨学金プログラム (In-Region Scholarship Program) ⁴¹	ドイツ	修士、 博士	ドイツ連邦経済協力開発省 (BMZ: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung /Federal Ministry for Economic Cooperation and Development) /ドイツ学術交流会 (DAAD: Deutscher Akademischer Austauschdienst) の奨学金事業である。研究者を対象としているが公務員を除外するものではない。対象国は中米 7 カ国とドミニカ共和国。受入大学は域内 (コスタリカ、アルゼンチン) の大学。学位は修士 (2 年) と博士 (平均 4 年)、分野は公共政策、環境、法整備など。全額支給。

³⁸ <http://www.koica.go.kr/ciat/index.do>

³⁹ http://ittp.kaist.ac.kr/html/kr/adm/adm_0201.html

⁴⁰ <https://www.gob.mx/amexcid/acciones-y-programas/becas-para-extranjeros-29785>

⁴¹ ドイツ学術交流会ホームページ https://www.daad.de/en/information-services-for-higher-education-institutions/further-information-on-daad-programmes/in-countryin-region-programme-in-developing-countries/https://www.daad.co/files/2019/06/Call-for-Scholarship-Applications_2020_final.pdf

同研修課では、2014年6月から2019年5月までの間にドナーから提供された研修の種類（短期若しくは長期）及び研修参加者数を以下の表-22のようにまとめている。

ただし、ドナーの中には、上記に記載したように、同研修課を窓口とせず、タイの事例のようにドナー国の大使館が研修の管理をしている場合もあるため、同研修課では、すべてのドナーの奨学金を把握できているわけではない。また、同研修課が管理している研修では、公務員だけでなく、民間も対象としている。同研修課が管理している研修には、数週間から学士、修士、博士を取得する長期の研修も含まれるが、修士及び博士を取得する研修は近年減少しているとのことである。国別の研修参加者数は、日本、米国、インドの順番である。大学院（修士、博士）レベルの奨学金プログラムについては、表-23が示すように、2014年～2018年の間に95名（修士94名、博士1名）の政府職員及び一般市民が参加している。

公務員の大学院留学では、チリへの留学がエルサルバドルと同じスペイン語圏であるため好評であるが、チリの奨学金には渡航費用が含まれない。また、JDS事業で実施されている特別プログラムや、帰国後のフォローと言った活動は含まれていないため、我が国のJDS事業の比較優位性は高い。

表-22 ドナー別短期・長期研修参加統計（2014年6月～2019年5月）

ドナー国名	研修参加者数	短期研修	長期研修（修士・博士）
ドイツ	1	○	○
アルゼンチン	11	○	-
ブラジル*	16	-	○
チリ	57	○	○
コスタリカ	2	○	-
エジプト	20	○	-
インド	81	○	-
イスラエル	73	○	-
日本	285	○	○
メキシコ	46	○	○
米国	212	○	○
韓国	49	○	○
シンガポール	3	○	-
タイ	31	○	○
中国	34	○	○
合計	921		95

出所：エルサルバドル外務省開発協力総局研修課による作成資料「外務省による奨学金事業」（2019年10月）、及び聞き取りをもとにコンサルタント作成（*ブラジルは学士取得を支援）

表-23 大学院レベルの奨学金プログラム参加人数（2014年6月～2018年）

種類/年	2014年 6月～12月	2015年	2016年	2017年	2018年	合計
修士	10	16	18	20	30	94
博士	0	0	1	0	0	1
合計	10	16	19	20	30	95

出所：エルサルバドル外務省開発協力総局研修課「外務省による奨学金事業」（2019年10月）

エルサルバドルは2018年に一つの中国を承認し、中国との国交を樹立した。2020年1月、同研修課を通じた中国の奨学金プログラム（学士、修士、博士、合計45人）の受付が開始された。中国の奨学金は全額支給で、対象分野は医学及び法学以外は特に限られていない。プログラムには、往復航空券、大学寮（一人部屋）、授業料、滞在中の医療保険、生活費が含まれ、一人当たり現地での費用は一ヵ月あたり、大学で350USドル、修士で425USドル、博士で500USドルである。大学は5年、修士と博士は3年である。大学では一年目には中国語の履修が義務となっているが、修士と博士はその専門分野次第である。資格は、エルサルバドル人、健康であること、年齢の上限は、大学は25歳以下、修士は35歳以下で大学卒、博士は45歳以下である。

3-6 課題・提言

(1) 効果的な募集・選考方法

1) CAPRESによる対象機関への身分保証を命じる文書と対象機関と留学生との同意書の取り交わし

前述したように、エルサルバドルでは省庁間で横断的に制度化された留学許可、有給制度、復職後のポストの保証は存在しておらず、組織によって異なるのが実態である。そのため、それらの制度が整っていない組織からは、応募要件を満たす優秀な職員がいたとしても職やポストを失う恐れから、積極的に応募しない可能性がある。そこで、CAPRESイノベーション局では、JDS事業の対象機関に対し、留学生の留学中と帰国後の身分の保証を命じる文書を発出し、その文書をもとに、各組織と留学生の間で、身分保証を約束する同意書を取り交わすことに合意した。この措置により多くの職員が安心して応募できるようになると考えられる。JICA事務所及びエージェントは同手続きが円滑に交わされるようCAPRESイノベーション局を側面支援することが必要と思われる。また、もし今後新たに対象機関が追加される場合も同様の手続きを経るよう留意し、より多くの優秀な若手職員が安心して応募できるよう体制を整備する。

2) 契約職員の応募、及び留学前後の保証

エルサルバドルの公務員には、給与法の適用を受ける職員（いわゆる終身雇用の職員）と、期限付きの契約職員がいることは、既に記載したが、CAPRESから、期限付きの契約職員も応募できるようにしたいとの要望が示された。大統領府及び一部省庁では契約職員が政策の重点分野の業務の担い手となっていることが多く、彼らの多くは若手職員であることは事実である。そのことから、これらの契約職員もJDS事業の対象者に含めることで、優秀な人材を留学させることを想定している。

CAPRESイノベーション局では、もし、期限付きの契約職員が留学生として選ばれた場合には、公務員として2年（24ヵ月）の契約を結び身分保証を行い、帰国後には、更に2年間の契約を結び、帰国留学生の雇用の持続性を保証することも可能だとしている。ただし、契約職員の帰国後の身分保証については、契約職員の契約期間が最大で2年となっていることにも留意する必要がある。既に述べたように、中央政府機関における契約職員のポスト数は、現在と過去を比較すると、契約職員のポストが減少し、無期限雇用のポストが徐々に増加し

ている現状⁴²や、契約職員として雇用された後に給与法の適用を受ける職員となった事例があることを踏まえつつも、JICA事務所及びエージェンツからCAPRESイノベーション局及び対象組織に対して、帰国留学生が継続して所属機関に勤務し、留学で得た知識・経験を活用できるようにJDS事業の目的について更なる理解を求めることが大切だと思われる。

3) 日本とJDS事業に関する事業のアピールと応募支援

プロモーションセミナーや、今後作成するJDS事業の応募者用ホームページなどを通じて、受入大学の特徴、大学の優位性、特別プログラム、付加価値研修などを含めたJDS事業における教育・研究の魅力をアピールすることで、事業への応募を促すことが大切と考える。特に、エルサルバドルの公務員にとって、日本の大学に関する知識は稀有だと思われることから、受入大学で学ぶ他国のJDS留学生のインタビュービデオ、プログラムを担当する教員からのメッセージなどの聴視覚資料を作成し、応募説明会などの機会に上映することで具体的な留学のイメージ作りに貢献する。

また、日本での生活に対する不安を取り除くために、エージェンツによる来日前後のオリエンテーションや、来日中のきめ細やかな生活支援があることなど、一般を対象としたほかの奨学金プログラムとは異なるプログラムであることを伝える。これらの情報には、スマートフォンからもアクセスできるように、パソコンサイトのみならずモバイルサイトからも情報発信を行うことが望ましい。

更に、エルサルバドルの行政官の多くは、応募要項の書き方や、研究計画の書き方にも慣れていないと思われる。研究計画の作成では、修士論文執筆を念頭において作成する必要がある。他国の事例では、研究計画の書き方を指導して欲しいという声もあったことなどから、そのためのガイダンスも検討する。

4) 女性応募者獲得に対する取り組み

ISDEMUによると、エルサルバドルでは家庭と子どもの世話や教育は女性の責任であるとする社会的文化的概念から女性が応募に消極的になる可能性が高い。そのため女性限定の募集説明会を開催し、JICA事業を通じて日本の大学に留学した経験のある女性職員に体験談や、女性が関心を持ちやすい日本の児童手当、医療、保育・学校事情などについても説明し、留学の不安軽減に努める。

(2) 応募者と合格者の英語力の強化

エルサルバドルの公務員の英語力に関するヒアリングでは、最近の若手職員は以前よりも英語は堪能である、また、ほとんどの政府機関で勤務時間外に英語の研修が実施されており、参加している職員も多く簡単な英会話はできるが、大学院レベルの授業についていけるだけの英語力のある職員は限られているとの意見が複数の組織から寄せられた。その背景としては、公務員は日常の業務で英語を使う必要がないことや、公務員の要件としても求められて

⁴² Instituto Nacional Democracia, National Endowment for Democracy, “Desafío y oportunidades de la función pública en El Salvador” Junio de 2019 26 ページ

いないことなどが挙げられる。の中には、大学院の授業で通用するだけの英語力のある者が多くいないことが懸念されている。そこで、書類合格者（第1次書類選考）のうち、希望者に対してTOEFLなどの英語のスコアの点数向上や、受入大学教員との英語による面接に備え、英語力の底上げを図るための集中コースを実施する。

また、最終合格者に対しても、来日前の研修の一環として実践的英語研修を行う。このような支援は、本邦の大学における英語での授業に対する不安を軽減し、留学による学習効果を一層挙げることに寄与すると思われる。

(3) 来日前及び来日後の付加価値提供活動

1) 来日前研修の実施

本調査では、来日前の日本語研修実施について要望が多く組織から示された。他国のJDS事業の経験からも、来日後は、大学の授業を含んだ新生活に慣れるために忙しく、また、生活を始めるうえでも日本語が必要であるため、日本語の研修は、来日後のみならず来日前に開始することが好ましいとの声が多かった。そこでそのような意見を反映し、まずは、来日前に日本語研修を行い、日本での日常生活に必要なサバイバル・ジャパニーズを学ぶことで日本での生活に円滑に馴染むよう支援する。また、来日前から日本での生活をイメージしてもらえよう、日本からの帰国留学生との意見交換会や、エージェントからの日本での生活に関するブリーフィングも来日前研修で積極的に実施したいと考える。

2) 来日中の付加価値提供活動の実施

来日後はほかの様々な奨学金プログラムと差別化を図るため、JDS事業ならではのプログラムの実施を検討する。付加価値研修は留学生来日中1度の実施を目途とし、例えば以下の研修が考えられる。

PCM研修を来日時と帰国前の実施を検討する。計画・立案・評価手法については、本調査でも人材育成ニーズとして複数の政府機関から要望が挙がっていたテーマである。PCM研修では、中心課題解決のための問題分析を行い、問題分析結果に基づいて解決の手段となる目的分析を行う。その結果に対して、活用できるリソースを踏まえてプロジェクトの選択や投入、進捗や達成度測定のための指標を設定し、プロジェクトの全体枠組をPDM (Project Design Matrix) として取りまとめる。このような手法は、大学院での研究に直接的・間接的に応用ができ、有効である。

帰国前の研修では、復職後のポストや環境に存在するリソースを活用し、日本での留学で学んだ専門知識や考え方などをエルサルバドルの課題解決のための取り組みにどう活かすかというテーマでアクションプランを作成する。アクションプランで策定される指標は、アクションプランの達成度をモニタリングすることで、JDS事業の効果測定を行う際にも活用できる。

また、現地での聞き取りからは、留学を通じて日本滞在中に日本発祥の技術、日本から世界に広まった発想などを学びたいとの多くの声が上がっていた。エルサルバドルで人気を博した日本のテレビ番組「プロジェクトX」の効果もあり、日本の技術・文化は高く評価されてい

る。そこで、日本が得意とするカイゼン手法を来日中の留学生たちが学ぶことにより、無駄を減らした職場全体の業務の効率化、業務の質向上に繋がると考える。また、同手法の考え方は、ひいては行政機関の意識改革にも繋がり、組織の課題の共有化と課題解決に資すると思われる。並行して、他国の政府機関や帰国留学生からの聞き取り経験から、留学中には大学での学術的な授業だけでなく、実際の現場を見学したいという声も多々あったことから、実践・実習の一環で、カイゼンを導入している企業や自治体の視察を検討する。

その他としては、企業交流会、行政官ネットワーキング、インターン、ボランティア、研修・視察などの機会提供も想定することで、他の留学生事業との差別化を図り留学の付加価値効果を高めるようにする。

エルサルバドル帰国研修員同窓会（ASEJA: Asociación Salvadoreña de Ex-becarios de Japón）の会員からも、日本留学中に、日本のビジネス慣行、マネジメントの方法などに触れることができたことが高く評価されていることから、このような機会提供は、日本に関する知見の拡大だけに限らず、親日・知日家の育成に貢献するものとして重視する。

エルサルバドルでは、日本と同様に地震や豪雨などの自然災害が頻繁に発生するが、慣れない日本での生活中に災害に巻き込まれる可能性を踏まえ、来日後研修では、①災害発生時の対応・身の守り方、②避難場所、③怪我や体調不良時の対処法、④エージェントに対する安否確認の連絡などについて、時間をかけて説明する。また、大地震や火災などの体験が出来る防災館で地震や火災の恐ろしさの体験学習の機会を提供し、対応方法や救命方法について身をもって理解させる。

(4) その他提言

現ブケレ大統領の任期は2019年6月～2024年6月の5年間である。JDS事業の第2フェーズに向けた準備調査が行われる場合は2023年秋から2024年春にかけてとなるため、大統領選挙や次期政権の開始時と重なることになる。準備調査で新たな枠組を合意した後に政権が交代し、人材育成方針、開発課題、主管庁などに変化が生じる可能性もあるため、第2フェーズの準備調査の実施は大統領選の時期を避けるなど細心の注意が必要である。

3-7 モニタリング・厚生補導

留学生の来日後は、留学生が慣れない日本での生活に不安を感じることがないように、きめ細やかなサポートをするように心がける。来日前の事前研修や来日後研修では、今までのJDS留学生の受入経験を参考にしつつ、日本では不正行為と成り得る、または来日後問題になりそうなこれらの事項について十分に説明する。

(1) 学業面

これまでのJDS事業において、応募段階で作成するリサーチプランをインターネットから流用したり、来日中の留学生が宿題で不正を働いたことを担当教官から指摘され問題となったりした事例を数件経験している。エルサルバドルについても論文の剽窃やカンニングといった事項に対して不正であるという認識が希薄な留学生もいるかもしれない、認識を改めるように折に触れて注意を喚起する。

四半期に1度、エージェントが大学を訪問し、留学生本人との面談だけに留まらず、担当教官との面談を通してモニタリングを行う。モニタリングは学業の進捗はもちろんであるが、本人が心身ともに健康な状態であるかどうかを確認することも目的とする。この際、留学生の直近の成績表も取り付け、学業の進捗について客観的な確認も行う。

モニタリングの結果、学業が不振であるため学位取得が困難であったり、精神的・肉体的に学業を続けるのが困難な状態が発覚した場合には、大学やJICAと相談のうえ、対応方法を決定する。

(2) 生活面

過去のJDS留学生の中には、JDS事業、ひいては社会的な規則を守らない者も散見され、JICAより注意喚起を促すよう伝えられた事例もある。来日前研修や来日後研修などで、特に以下の項目については重点的に説明し、違反しないことを約束する誓約書を予め取り付けるほか、留学生の在学中にも、モニタリング時など折に触れて以下の事項を注意点として強調する。

- ✓ ハラスメント（セクシャルハラスメント、アカデミックハラスメント、モラルハラスメント）の定義と防止策
- ✓ アルバイト・自動車の運転の禁止
- ✓ 家族がいる場合でも学業を重んじること
- ✓ ゴミの分別や騒音に注意するなどの生活に関するルール
- ✓ 家賃や公共料金など、各種料金の支払期限の厳守

3-8 結論

本事業では、前述のように行政官の個人的な能力のみならず対象機関の政策立案能力・事業管理能力の育成が向上し、各国の開発課題の解決に貢献すること、更には、人的ネットワークの構築を通して、将来的に両国のパートナーシップの強化に寄与することが期待されている。本事業は、エルサルバドルの国家開発政策や我が国の政策とも整合性が確認され、また、分野の選択についても適切かつ対象機関の人材育成ニーズとも合致しており、妥当性が高いと判断される。更に、エルサルバドル側も、本事業の目的を理解しており、物理的な負担並びに本事業の役割について認識していることから、同国政府の実施体制は本事業を遂行するうえで問題ないと考えられる。ただし、「3-6 課題・提言」で触れたように、今後の活動については以下の点が検討・実施されることで、本事業はより円滑かつ効果的に実施し得ると考えられる。

(1) 募集選考活動について

- ・ CAPRESによる対象機関への身分保証を命じる文書と対象機関と留学生との同意書の取り付け
- ・ 対象機関との期限付き契約職員の帰国後のポストの保証
- ・ 日本とJDS事業に関するアピール
- ・ 女性応募者獲得に対する取り組み

(2) 応募者と合格者の英語力の強化

- ・ 応募者と合格者に対する英語教育の実施

(3) その他提案

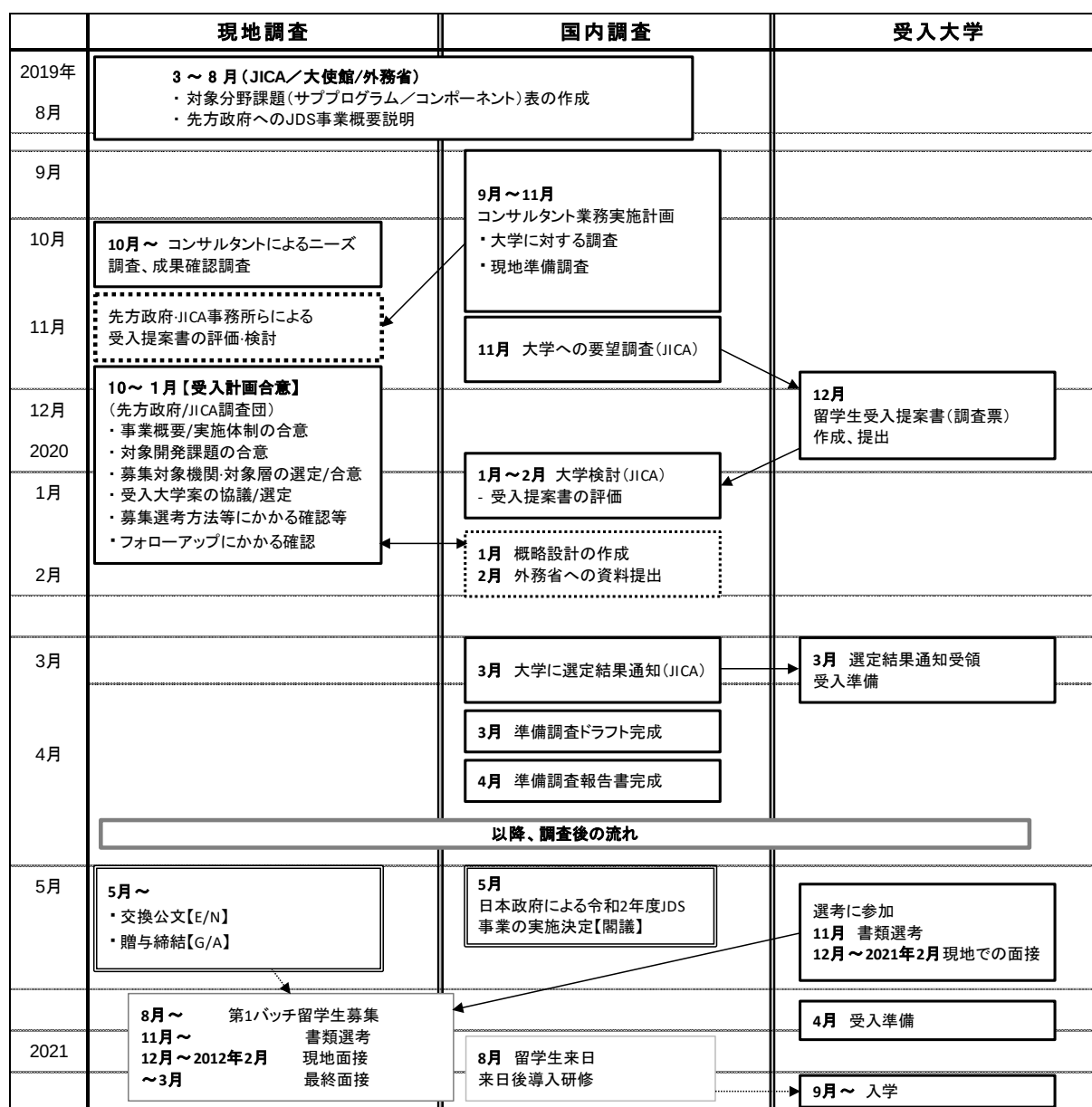
- ・ 第2フェーズ準備調査の実施時期の検討

添付資料

添付資料1. 調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）

氏名	所属・役職	役割
官団員		
林 宏之	資金協力業務部 次長	総括業務
池田 吉宏	資金協力業務部 実施管理第二課 主任調査役	全体事業概要策定
宮崎 明博	中南米部 中米・カリブ課 参事役	分野課題および対象機関分析
植松 美喜	中南米部 中米・カリブ課 専門囑託	分野課題および対象機関分析
コンサルタント		
羽田由紀子	株式会社日本開発サービス 主任研究員	業務主任／人材育成計画
小川啓子	株式会社日本開発サービス 研究員	基礎情報収集

添付資料2. JDS事業計画策定調査フロー図



添付資料3. 第1次現地調査面談者リスト

(1) 第1次現地調査（2019年10月8日～10月31日）

日付	曜日	場所	内容	参加者
10/8	火	サンサルバドル空港	コンサルタントエルサルバドル着	小川（AA1479） 羽田（UA 6, UA1461）
10/9	水	JICA エルサルバドル事務所	打ち合わせ	JICA エルサルバドル事務所 山口和敏次長、清水真実企画調査員
		JICA エルサルバドル事務所	安全管理ブリーフィング	JICA エルサルバドル事務所 Ángel Barquero 治安アドバイザー
		大統領府（CAPRES）	大統領府及び外務省に対する JDS 事業、及び本調査の概要説明	【大統領府】 - Claudia Larín イノベーション局行政・技術（公務員）養成部長 - Carmen Aída Flores M イノベーション局法務補佐 - Karla Majano de Palma 商業・投資局国際協力専門家 【外務省】 - Nancya Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Roxana Rosales 開発協力総局 人材育成・研修課長 - Celia Gabriela Lemus 開発協力総局 人材育成・研修課技術職員
		エルサルバドル地方自治体 開発庁（ISDEM）	面談	- Silvana López 人材育成部長 - Leticia Rivas de Benítez 総務部長
10/10	木	公共事業・交通省（MOPT）	面談	- Carlos Carabantes 組織協力部長 - Alba Núñez 調査・プロジェクト設計調整官 - Connie Lozano 人事部長
		道路保全基金（FOVIAL）	面談	- Aníbal Hernández 副執行部長 - Patricia Álvarez 協同管理ユニット長 - Miguel Ramos 開発部
		空港・湾港・運営自治委員会 （CEPA）	面談	- Francisco Alvarado 開発分野部長 - Ana Elsy Rojas 総務・人材育成部長 - JICA エルサルバドル事務所 Angélica Castillo 所員
		輸出・投資促進機構 （PROESA）	面談	- Sulma Rivas 組織計画・開発部長 - Vanessa Vásquez 人材育成部長
10/11	金	外務省（MIREX）	面談	- Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Celia Lemus 開発協力総局 人材育成・研修課技術職員
		経済省（MINEC）	面談	- Marisel Cardona 人事研修センター部長 - Dina Patricia Barahona Pérez 国際協力ユニット・プロジェクト専門家
10/14	月	サンサルバドル首都圏計画 事務所（OPAMSS）	面談	- Rosa Erlinda Minero 組織管理協力部長 - JICA エルサルバドル事務所 Dera Cortés 所員
		保健省（MINSAL）	面談	- Ramón Abrego 人材開発部長 - Evelyn Flores de Nieto 訓練・研修部長 - Katheryn Alexia Rivas 国際関係部アシスタント

日付	曜日	場所	内容	参加者
10/15	火	教育・科学・技術省 (MINED)	面談	- Marvin Lovos 人材開発部長 - Nelly Rodríguez 福利厚生サービス部長
		中米大学 (UCA)	面談	- Carlos Rivas 副学長補佐 - Lineth Rodríguez 国際関係技術職員
		観光省 (MTUR)	面談	- Valeria Morán 総務課長 - Carolina Cerna 国際関係部長 - Eli Barillas 協力調整官
10/16	水	エルサルバドル中央銀行 (BCR)	面談	- Hazel Aída Araujo Morales 人材開発課長 - Carlos Napoleón Constanza 人材開発専門家 - Geovani Alexander Menjívar Caballero 人材開発専門家
		環境・天然資源省 (MARN)	面談	- Amanda Ulloa 協力課長 - Doris Gamero 人材専門家 - Sonia Carolina Castro 総務補佐
10/17	木	農牧省 (MAG)	面談	- Mayra Beatriz Santamaria Barahona 人材部長 - Dalila Adriana Lara, 研修調整員 - Ricardo Isaías Iraheta 農漁業開発国際協力技術職員
		開発教育財団 (FEPADE)	面談	- Eugenia Suay de Castrillo 理事長 - Ana Maria P. de Bardi 企業教育・研修課長
		小零細企業委員会 (CONAMYPE)	面談	- Raúl Lizama (Director de D.I.) - Marielos Dueñas 協力プロジェクト課長 - Susana Roció Mejía de Acosta 人材能力部長 - JICA エルサルバドル事務所 清水企画調査員
		エルサルバドル国立大学 (UES)	面談	- Edgar Peña 工学建築部長 - Néstor Adonay Hernández Bires 国内・国際関係部調整員 - Otilia Morena Rivas 人材部 - Marisol Saravia Reyes 人材部
10/18	金	財務省 (MH)	面談	- Carlos Alvarado 総務部長 - Katty E. Serrano de Herrera 人材部長 - Abilio Vadillo 税関副部長 - JICA エルサルバドル事務所 Angélica Castillo 所員
		大統領府 (CAPRES)	面談	- Claudia Larín イノベーション局行政・技術（公務員）養成部長 - Karla Majano de Palma 商業・投資局国際協力専門家 - Ivan López イノベーション局行政・技術（公務員）養成部（公務員）養成・技術専門家 - Ana Arévalo 国際協力専門家
10/19	土	サンサルバドル	資料整理	
10/20	月	サンサルバドル	資料整理	
		サンサルバドル空港	官団員エルサルバドル到着	(AM8274)

日付	曜日	場所	内容	参加者
10/21	月	JICA エルサルバドル事務所	JICA 及び調査団内打ち合わせ	【大統領府】 - Claudia de Larín イノベーション局行政・技術（公務員）養成部長 - Ivan López イノベーション局行政・技術（公務員）養成部（公務員）養成・技術専門家 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Rodolfo Rodríguez 開発協力総局 南北二国間協力技術職員 - Roxana Rosales 開発協力総局 人材育成・研修課長 - Celia Lemus 開発協力総局 人材育成・研修課、技術職員
		外務省	ミニッツドラフト協議	
10/22	火	エルサルバドル国立大学 (UES)	元 JICA 長期研修員面談	- Edgar Peña 工学建築部長（横浜国立大学 博士（耐震分野））
		JICA エルサルバドル事務所	JICA 内打ち合わせ	- JICA 中南米部、資金協力業務部、JICA エルサルバドル事務所
10/23	水	エルサルバドル国立大学	元長期 JICA 帰国研修員面談	- Carlos Pocasangre 教授（九州大学 修士（地熱分野）） - Álvaro Josué 教授（（東北大学 博士（地質学）） - Francisco Antonio Alarcón Sandoval 工学部部长 - Juan Antonio Flores Días 工学部計画課課長 - Ryozo Hayashi 氏 JICA-SATREPS 熱発光地熱探査法による地熱探査と地熱貯留層の統合評価システムプロジェクト 業務調整専門家
		外務省	ミニッツドラフト協議	【大統領府】 - Ivan López イノベーション局行政・技術（公務員）養成部（公務員）養成・技術専門家 - Ana Arévalo 国際協力専門家 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Rodríguez 開発協力総局 南北二国間協力 技術職員 - Roxana Rosales 開発協力総局 人材育成・研修課長 - Celia Lemus 開発協力総局 人材育成・研修課 技術職員
		在エルサルバドル 日本大使館	報告	樋口和喜特命全権大使、増田智恵子参事官、上原琴子氏（開発協力班） JICA 中南米部 宮崎明博参事役、植松美喜専門嘱託
	金	外務省	ミニッツドラフト協議、署名	【大統領府】 - Ivan López イノベーション局行政・技術（公務員）養成部（公務員）養成・技術専門家 - Carmen Aída Flores M イノベーション局法務補佐 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Rodolfo Rodríguez 開発協力総局 南北二国間協力 技術職員 - Roxana Rosales 開発協力総局 人材育成・研修課長 - Celia Lemus 開発協力総局 人材育成・研修課 技術職員

(2) 第2次現地調査（2020年1月21日～2月3日）

日付	曜	場所	内容	参加者
1/21	火	エルサルバドル女性開発庁 (ISUDEMU) 研修センター	ジェンダーに関する聞き取り	- Joel Córdova 技術職員
1/22	水	チリ大使館	チリ政府が実施する奨学金事業に関する聞き取り	- Patricia Luz 文化担当
1/23	木	公共事業・交通省 (MOPT)	質問票回収のフォローアップ	- Connie Lozano 人事部長
		エルサルバドル女性開発庁 (ISUDEMU) 本部	ジェンダーに関する聞き取り	- Marisol Briones エルサルバドル女性開発庁長官
1/24	金	外務省 (MIREX)	他ドナーに関する聞き取り	- Roxana Rosales 開発協力総局 人材育成・研修 課長 - Celia Gabriela Lemus 開発協力総局 人材育成・研修課 技術職員
		財務省 (MH)	公務員の統計データに関する聞き取り	- Nelson Hernández 財務省国家財務管理・イノベーション部長 - Roberto Araniva 財務省国家財務管理・イノベーション副部長
1/27	月	外務省 (MIREX)	ミニッツ協議	【大統領府】 - Iván López イノベーション局行政・技術（公務員）養成部（公務員）養成・技術専門家 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Rodolfo Rodríguez 開発協力総局 南北二国間協力 技術職員
1/28	火	外務省 (MIREX)	ミニッツ協議	【大統領府】 - Claudia de Larín イノベーション局行政・技術（公務員）養成課長 - Ana Arévalo 国際協力専門家 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Rodolfo Rodríguez 開発協力総局 南北二国間協力 技術職員
		大統領府 (CAPRES)	表敬	【大統領府】 - Vladimir Roberto Handal Monterrosa イノベーション局長 - Claudia de Larín イノベーション局行政・技術（公務員）養成課長 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長 - Rodolfo Rodríguez 開発協力総局 南北二国間協力 技術職員
1/30	木	外務省 (MIREX)	ミニッツ協議	【大統領府】 - Claudia de Larín イノベーション局行政・技術（公務員）養成課長 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長
1/31	金	大統領府 (CAPRES)	ミニッツ署名	【大統領府】 - Vladimir Roberto Handal Monterrosa イノベーション局長 - Claudia de Larín イノベーション局行政・技術（公務員）養成課長 【外務省】 - Nancy Rivas 開発協力総局 南北二国間 課長

添付資料4. 協議議事録（M/D）

(1) 第1回協議議事録（2019年10月署名）



SECRETARÍA DE INNOVACIÓN DE LA PRESIDENCIA

**MINUTA DE DISCUSIÓN
SOBRE EL ESTUDIO PREPARATORIO DEL
PROYECTO DE BECAS PARA EL DESARROLLO
DE RECURSOS HUMANOS
PARA LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR**

Agencia de Cooperación Internacional del Japón – Gobierno de la República de El Salvador

**MINUTA DE DISCUSIÓN
SOBRE EL ESTUDIO PREPARATORIO DEL
PROYECTO DE BECAS PARA EL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
PARA LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR**

En respuesta a una solicitud del Gobierno de la República de El Salvador (en lo sucesivo, "El Salvador"), la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en lo sucesivo, "JICA") decidió realizar un Estudio Preparatorio con respecto al "Proyecto de Becas para el Desarrollo de Recursos Humanos" (en lo sucesivo, "el Proyecto JDS") que se implementará en El Salvador.

En atención de lo anterior, JICA envió un Equipo de Estudio Preparatorio (en lo sucesivo, "el Equipo") dirigido por el Sr. Hiroyuki Hayashi, Director General Senior del Departamento de Implementación de Cooperación Financiera de JICA, a El Salvador, del 20 al 25 de octubre de 2019.

El Equipo mantuvo una serie de discusiones con los miembros del Comité Operativo del Proyecto JDS (en lo sucesivo, "el Comité"). Ambas partes llegaron a un acuerdo sobre el Proyecto JDS como se adjunta en el presente documento.



Hiroyuki HAYASHI
Director General Senior
Departamento de Implementación
de Cooperación Financiera
Agencia de Cooperación Internacional del Japón

San Salvador, de octubre de 2019



Vladimir Roberto HANDAL MONTERROS
Secretario de Innovación
Presidencia de la República de El Salvador



I. Objetivo del Estudio Preparatorio

Los objetivos del Estudio Preparatorio fueron explicados por el Equipo refiriéndose al ANEXO 1 " Diagrama de flujo del estudio preparatorio ", lo cual fue entendido por la contraparte de El Salvador

Los objetivos principales del estudio son:

- (1) Acordar el marco del Proyecto JDS desde el año fiscal japonés 2020 hasta 2023, que se implementará bajo la Cooperación Financiera No Reembolsable de Japón.
- (2) Diseñar el esquema del Proyecto JDS, mediante la recopilación de información básica sobre el desarrollo de recursos humanos para los servidores públicos de El Salvador.
- (3) Explicar el esquema del Proyecto JDS a los funcionarios superiores.
- (4) Estimar los costos generales del primer ciclo, que es un período de cinco años, del Proyecto JDS.

II. Objetivo del Proyecto JDS

El objetivo del Proyecto JDS es apoyar el desarrollo de los recursos humanos en los países receptores de la Cooperación Financiera No Reembolsable de Japón, a través de jóvenes servidores públicos altamente capacitados y otros, que se espera que participen en la formulación e implementación de planes de desarrollo social y económico y que se conviertan en líderes en sus países, al aceptarlos en universidades japonesas como becarios JDS. Además, el Proyecto tiene como objetivo fortalecer la asociación entre sus países y Japón.

Los becarios JDS, aceptados por el Proyecto, adquirirán conocimientos especializados, realizarán investigaciones y construirán redes humanas en universidades japonesas, y se espera que usen dicho conocimiento después de regresar a su trabajo, para tomar un papel activo en la resolución de problemas prácticos del desarrollo social y económico que enfrentan sus países.

III. Marco del Proyecto JDS

1. Implementación del Proyecto bajo las Pautas Operativas

La contraparte de El Salvador confirmó que el Proyecto JDS se implementa bajo el marco descrito en las "Guía de operación de los proyectos de JDS (ANEXO 2)" y el "Diagrama de flujo del proyecto de JDS en El Salvador (ANEXO 3)", que incluye los siguientes elementos:

2. Coordinación de Implementación

Ambas partes confirmaron que la coordinación de implementación del Proyecto JDS es la siguiente:



(1) Organización Implementadora

La Secretaría de Innovación, a través de la Dirección General de Formación en Tecnología y Gestión Pública, (en lo sucesivo, "DGF y GP") es responsable de los asuntos administrativos del Proyecto JDS y, por lo tanto, DGFT y GP se considera la Organización Implementadora.

(2) Comité Operativo (en lo sucesivo, "C/O")

El Comité está compuesto por representantes de las siguientes organizaciones.

Contraparte de El Salvador

- Secretaría de Innovación, a través de la Dirección General de Formación en Tecnología y Gestión Pública (Copresidente)
- Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de la Dirección General de Cooperación para el Desarrollo

Contraparte del Japón

- Embajada de Japón
- Oficina de JICA El Salvador (Copresidente)

3. Áreas Objetivo del Proyecto JDS

Con base en la discusión mantenida entre ambas partes, las áreas prioritarias específicas como Sub-Programa y las cuestiones de desarrollo objetivo como Componente se identifican a continuación.

Problemas de Desarrollo como Componente

- Transporte y Desarrollo Costero
- Promoción Industrial para la Revitalización Económica.

4. Organizaciones Objetivo

Ambas partes acordaron seleccionar a los candidatos del Proyecto JDS, de los funcionarios públicos principalmente de las organizaciones objetivo de acuerdo con el Componente asignado mencionado anteriormente. Las organizaciones objetivo se definirán en la reunión de C/O antes de comenzar el reclutamiento basado en la lista tentativa de organizaciones objetivo (ANEXO 4).

5. Número Máximo de becarios JDS (Programa de Maestría)

(1) Programa de Maestría

El número total de becarios JDS para el primer grupo en el año fiscal japonés 2021 será de seis (6), el cual indica el número máximo para cada uno de los cuatro grupos, desde el año fiscal japonés 2021 hasta 2024 (el número total de becarios JDS para la maestría será de 24).

(2) Programa de Programa de Doctorado (PhD)

El número total de becarios JDS para el primer grupo en el año fiscal japonés 2021

Handwritten signature or mark.



será una persona (1), el cual indica el número máximo para cada uno de los cuatro grupos, desde el año fiscal japonés 2021 hasta 2024 (el número total de becarios JDS para el doctorado (PhD) es 4)

La selección y calificación de becarios JDS se indica en la cláusula 3 del Anexo 2.

6. Universidades Receptoras y Números Supuestos de Becarios JDS por Universidad

La contraparte de El Salvador acordó que el Equipo seleccionará y propondrá universidades adecuadas en función de la elegibilidad de las propuestas para las áreas objetivo.

7. Plan básico para cada componente

El Equipo explicó un Plan Básico para cada componente (ANEXO 5), que incluía los antecedentes, los objetivos del Proyecto, el resumen de las actividades del Proyecto y otros, el cual estaría preparado para el entendimiento mutuo de ambas partes durante el Estudio Preparatorio.

El Comité confirmó que se realizarán los arreglos necesarios para el desarrollo de la reunión para la preparación del Plan Básico para cada componente.

8. Monitoreo y Evaluación

Se acordó que el monitoreo y la evaluación de los graduados de JDS deberá ser realizado activamente por el Gobierno de El Salvador para ampliar sus resultados y su red humana. Para comprender las características del Proyecto JDS, ambas partes acordaron enviar una misión de monitoreo a Japón formada por miembros del C/O en el transcurso del año 2022. La contraparte de El Salvador estuvo de acuerdo en participar en la misión de monitoreo.

9. Introducción del Programa de Doctorado (PhD) en Japón bajo el Proyecto JDS

El equipo explicó que el Programa de Doctorado (PhD) también podría introducirse en El Salvador después de la confirmación de sus necesidades en las entidades objetivo para contribuir al desarrollo del país. El Programa de Doctorado (PhD) ofrecería al menos 1 espacio por grupo.

IV. Compromisos del Proyecto

Ambas partes confirmaron los Compromisos del Proyecto como se describe en el ANEXO 6.

V. Otros Asuntos Discutidos

1. Selección de los Becarios de JDS

Ambas partes confirmaron la importancia del reclutamiento y selección de los candidatos adecuados, y el nombramiento y designación de los becarios JDS que regresen a reincorporarse a sus instituciones para asegurar el resultado del Proyecto.



Asimismo, se acordó que la promoción de JDS y el reclutamiento de los candidatos competentes será realizado activamente por El Salvador.

2. Seguimiento de los Becarios de JDS

Se acordó que el monitoreo y la evaluación de los becarios JDS que regresen será realizado activamente por El Salvador, para expandir sus resultados y su red humana.

3. Contratación de becarios

La contraparte de El Salvador acordó que presentará una propuesta al equipo japonés en la próxima misión de estudio de JICA, relativa a que se garantice mantener la relación laboral de los becarios durante y después del retorno a El Salvador.

4. Edad límite para becarios

La contraparte de El Salvador solicitó considerar ampliar a 42 años la edad límite para los postulantes a Maestría.

5. Idioma inglés

La contraparte de El Salvador solicitó considerar incluir dentro del proyecto recursos para el fortalecimiento del idioma inglés para los postulantes.

ANEXO 1: Diagrama de flujo del estudio preparatorio

ANEXO 2: Guía de operación de los proyectos de JDS

ANEXO 3: Diagrama de flujo del proyecto de JDS en El Salvador

ANEXO 4: Diseño del Programa JDS para Cuatro Grupos (desde el Año Fiscal Japonés 2021 hasta el Año Fiscal Japonés 2024)

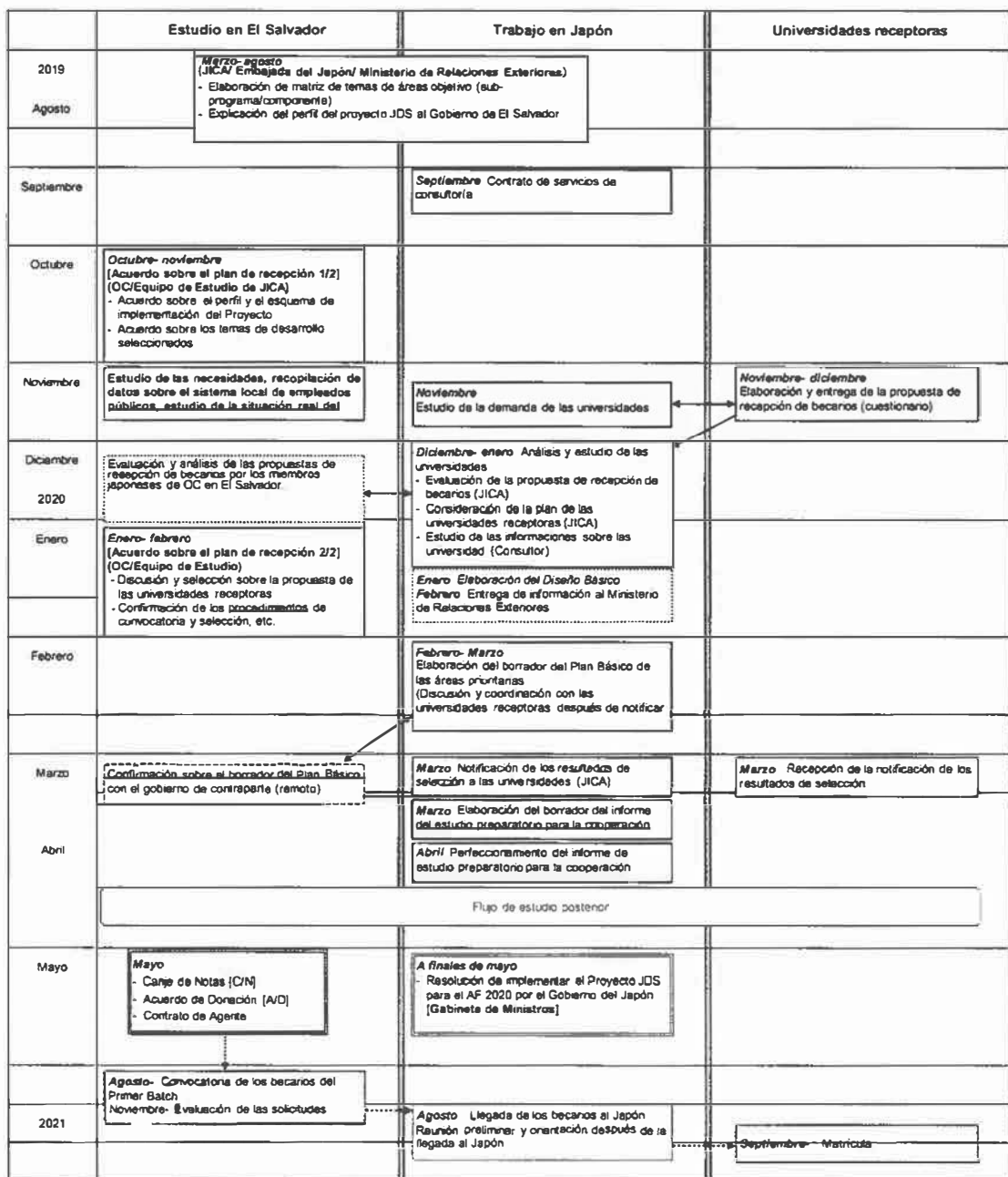
ANEXO 5: Plan Básico de las áreas prioritarias de los proyectos de JDS (formulario)

ANEXO 6: Compromisos del Proyecto (Borrador)



ANEXO 1. DIAGRAMA DE FLUJO DEL ESTUDIO PREPARATORIO

Diagrama de flujo del estudio preparatorio para la cooperación de JDS - AF 2019/2020



Anexo2. Guía de operación de los proyectos de JDS

Guía Operativa del Programa de Becas para el Desarrollo de Recursos Humanos (nuevo esquema)

(traducción preliminar al español)

Febrero de 2016

Agencia administrativa incorporada - Agencia de Cooperación Internacional del Japón

La presente Guía Operativa se aplica al Programa de Becas para el Desarrollo de Recursos Humanos que será implementado a través del nuevo esquema a partir del AF 2020.

Primera Parte - Principios básicos

1. Introducción

El objetivo del Proyecto de Becas para el Desarrollo de Recursos Humanos (en lo sucesivo referido como "JDS") es asistir al desarrollo de los recursos humanos de los países en vías de desarrollo beneficiarios de la Cooperación Financiera No Reembolsable (en lo sucesivo referido como los "países beneficiarios") a través de la recepción, en las universidades japonesas como becarios de JDS, de los jóvenes oficiales gubernamentales altamente capacitados y otros, de quienes se espera que se hagan cargo de la formulación e implementación de los planes de desarrollo socioeconómico convirtiéndose en líderes en sus respectivos país. Asimismo, el Proyecto propone fortalecer el vínculo entre estos países y Japón.

Los becarios de JDS recibidos en el Proyecto adquirirán los conocimientos profesionales, ejecutarán las investigaciones, y construirán una red de recursos humanos en las universidades japonesas, y se espera que ellos hagan uso de tales conocimientos al regresar a su trabajo y desempeñen un rol activo en la solución de los problemas del desarrollo socioeconómico que afronta su país.

Muchos de los temas en los países en vías de desarrollo no pueden resolverse mediante sus propios esfuerzos, a través de sus esfuerzos, y por tanto resulta indispensable buscar la solución en el marco de la cooperación internacional. Es más, la respuesta es indivisible con los sitios de desarrollo real que constantemente están buscando solución. Es por tal razón que se espera que con el proyecto JDS, se desarrollen los recursos humanos para que sean capaces de abordar los temas de desarrollo dentro del marco de la cooperación internacional, incluyendo los sitios reales de desarrollo.

La presente guía establece los principios generales que rigen la operación del proyecto JDS en su conjunto. El proyecto se basa en el Canje de Notas (en lo sucesivo referido como "C/N") con el gobierno del país beneficiario una vez que el Gobierno del Japón apruebe la implementación de la Cooperación Financiera No Reembolsable (en lo sucesivo referida como "Donación").



Asimismo, los proyectos se basan en el Acuerdo de Donación (en lo sucesivo referido como “A/D”) concertado con el gobierno del país beneficiario una vez que la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (en lo sucesivo referida como “JICA”) aporte los fondos.

2. Perfil del Proyecto JDS

(1) Conceptos básicos

- (a) JDS ha sido diseñado para formar recursos humanos excepcionales capaces de abordar a futuro los distintos retos de desarrollo en los países beneficiarios, mediante la formación altamente especializada de becarios de JDS en las universidades japonesas. La convocatoria, la selección y el envío de los becarios JDS se basará en el acuerdo mutuo entre los oficiales de los países beneficiarios y del Japón.
- (b) JDS contribuye a fortalecer el vínculo entre el Japón y el país beneficiario mediante la aportación de una amplia gama de becarios que hayan profundizado su conocimiento sobre Japón.
- (c) Los cursos ofrecidos por JDS básicamente son del nivel de maestría considerando la aplicabilidad y la duración del estudio. Sin embargo, también será ofrecido un limitado número de cursos de doctorado cuando se reconozcan las necesidades de desarrollar los recursos humanos de un nivel más avanzado, así como los candidatos apropiados.
- (d) El idioma utilizado para el estudio será, por regla general, el inglés, considerando que los esfuerzos para resolver los temas que los países en vías de desarrollo afrontan se desarrollan en el marco de la cooperación internacional y asumiendo que los ex becarios de JDS estarán trabajando activamente en la escena internacional después de regresar a su país.
- (e) Los principales campos de estudio serán categorizados en las “Ciencias Sociales” tales como Leyes, Economía y las Políticas Públicas, considerando que el objetivo del proyecto JDS es sustentar el desarrollo de los recursos humanos, enfocándose en los jóvenes oficiales gubernamentales altamente capacitados y otros de quienes se espera que se hagan cargo de la formulación y la implementación de los planes de desarrollo socioeconómico y que en el futuro tomen el liderazgo en su país.

(2) JICA

JICA desarrollará las operaciones necesarias para la implementación del Proyecto JDS con base en los acuerdos internacionales y de acuerdo con las leyes y normativas relevantes del Japón.



(3) Organismo ejecutor

La autoridad gubernamental designada de los países beneficiarios asumirá el rol de organismo ejecutor del Proyecto JDS. El Organismo Ejecutor suscribirá los contratos necesarios de servicio para el Proyecto JDS con una agente recomendada por JICA.

(4) Consistencia con el marco de la política de asistencia a países del Japón

Las áreas prioritarias del estudio serán seleccionadas desde el punto de vista de que el proyecto JDS debe ser consistente con el marco de la política del Japón de la asistencia a países. Las áreas seleccionadas serán aquellas consideradas como altamente efectivas para que sea aplicado el esquema del Proyecto JDS.

(5) Universidades japonesas receptoras

JICA llevará a cabo un estudio en las universidades japonesas acerca de la disponibilidad de los programas educativos apropiados para responder a las necesidades de los países beneficiarios en cada una de las áreas prioritarias del estudio y seleccionará las universidades que puedan ofrecer los programas educativos más apropiados como universidades prospectivas. Luego, JICA consultará con los gobiernos de los países beneficiarios proponiendo las universidades candidatas para recibir a los becarios de JDS y, finalmente, las universidades receptoras decidirán.

(6) Organizaciones elegibles de los países beneficiarios

Las organizaciones elegibles para el Proyecto JDS serán determinadas en cada una de las áreas prioritarias del estudio, a menos que la determinación de la organización elegible sea inapropiada debido al sistema oficial del gobierno del país beneficiario, como sería el caso de que fuera muy frecuente el cambio o la rotación del personal, en este caso podrán ser elegibles varias organizaciones en cada área prioritaria del estudio. Estas organizaciones serán requeridas para cooperar e intercambiar opiniones con las universidades receptoras, y para elaborar un plan básico tentativo referente a la area del estudio. Asimismo, las organizaciones elegibles serán requeridas para cooperar recomendando postulantes de entre las personas más apropiadas de su planta de oficiales.

(7) Equipo de Estudio Preparatorio para la Cooperación

Previo a la implementación del Proyecto JDS en los países beneficiarios, JICA ejecutará un estudio preparatorio para la cooperación. Dicho estudio será ejecutado cada cuatro años para diseñar el Proyecto JDS para el período correspondiente ("Un batch": Los becarios de JDS serán



recibidos en cada año fiscal a lo largo de cuatro años de duración que constituye un ciclo del Proyecto JDS)¹.

El estudio preparatorio para la cooperación consiste en lo siguiente.

- (a) Llegar a un acuerdo sobre las áreas prioritarias del estudio para los becarios de JDS;
- (b) determinar las universidades japonesas receptoras;
- (c) determinar las organizaciones elegibles para cada área prioritaria de estudio;
- (d) identificar las necesidades del desarrollo de recursos humanos incluyendo el número de los candidatos potenciales para los proyectos JDS;
- (e) discutir los medios para lograr los resultados concretos del Proyecto JDS;
- (f) identificar los resultados del proyecto JDS en caso de que el proyecto continúe;
- (g) estimar los costos generales del primer ciclo de 4 años de duración del proyecto JDS.

(8) Agencia del organismo ejecutor

Una vez ejecutado el C/N y concertado el A/D, JICA recomendará un contratista para la ejecución del estudio preparatorio como agente (en lo sucesivo referidos como “el Agente”) al país beneficiario. El Agente, de conformidad con el contrato suscrito con el Organismo Ejecutor del gobierno del país beneficiario, realizará las siguientes tareas para agilizar la implementación del Proyecto JDS:

- (a) Asistir en la convocatoria y selección de los candidatos JDS;
- (b) proporcionar a los candidatos JDS la información sobre el estudio en Japón;
- (c) llevar a cabo los procedimientos de matrícula y realizar los arreglos para los viajes a Japón de los becarios de JDS;
- (d) gestionar los fondos incluyendo el costo de estudio, becas, etc.;
- (e) asistir en los preparativos para el viaje a Japón y proporcionar orientación después de la llegada al Japón a los becarios de JDS;
- (f) dar seguimiento a los avances del estudio y de las condiciones de vida de los becarios de JDS;
- (g) organizar el programa de regreso de los becarios JDS brindando asistencia necesaria (asistencia para el retorno al país, evaluación, reunión de informe de los resultados después del regreso de los becarios JDS a su respectivo país), y,
- (h) otras operaciones necesarias para la implementación del Proyecto JDS.

 ¹ Los siguientes ítems son incluidos en el estudio preparatorio iniciado en julio de 2015. f) Selección de los becarios candidatos del primer Batch; g) Elaboración del respectivo plan básico de cada tema prioritario de asistencia.



(9) Comité de Operación

Será creado un comité de operación en cada país beneficiario con el fin de agilizar la implementación del Proyecto JDS.

El Comité de Operación (en lo sucesivo referido como “el Comité”) estará integrado por los oficiales gubernamentales de las organizaciones relevantes del país beneficiario (por ejemplo, autoridades diplomáticas, autoridades a cargo de la cooperación económica, autoridades de gestión de oficiales gubernamentales, autoridades educativas, etc.), y los oficiales relevantes de la Embajada de Japón y JICA. Como regla general, un representante del gobierno del país beneficiario asumirá el cargo de director y un representante del Gobierno del Japón asumirá el cargo de vicedirector. Sin embargo se permite que los representantes de los gobiernos asuman conjuntamente el cargo de director basándose en el acuerdo entre los dos gobiernos. El presidente (representante del gobierno del país beneficiario) presidirá y gestionará las reuniones del Comité. El representante de JICA manejará todos los procedimientos administrativos del Comité incluyendo la convocatoria de las reuniones y la gestión de las minutas de reuniones en calidad de director de la secretaría.

A continuación se describen las principales funciones del Comité.

- (a) Discutir el diseño del proyecto JDS en el estudio preparatorio;
- (b) seleccionar los becarios de JDS de entre los candidatos;
- (c) promover la inserción de los becarios en el país beneficiario y dar seguimiento, y
- (d) revisar los aspectos relevantes sobre la gestión e implementación del Proyecto JDS.

(10) Número de los becarios de JDS

El número de los becarios de JDS será acordado por ambos gobiernos y estipulado en el contrato que sea concertado entre el país beneficiario y el Agente. Básicamente, se admitirán de 2 a 5 becarios por escuela de posgrado para cada año fiscal.

(11) Alcance de los gastos cubiertos por la Donación

Los gastos cubiertos por la Donación se dividen en dos categorías, a saber.

- (a) Gastos de los servicios para la implementación del Proyecto JDS.
 - ① Gastos para el reclutamiento y selección;
 - ② gastos para los preparativos antes del viaje y orientación después de la llegada al Japón;
 - ③ gastos del monitoreo de los avances en el estudio y de las condiciones de vida de los becarios de JDS; y,



- ④ gastos del programa de regreso de los becarios de JDS (asistencia para el retorno al país, evaluación, reunión de informe de los resultados después del regreso de los becarios JDS a su respectivo país).
- (b) Gastos necesarios para los becarios y para la recepción en las universidades de Japón;
 - ① Becas;
 - ② viajes de ida y vuelta a Japón;
 - ③ gastos para los preparativos;
 - ④ gastos de alojamiento;
 - ⑤ subsidios para la compra de libros;
 - ⑥ gastos de envío de materiales;
 - ⑦ gastos de viaje y seminarios;
 - ⑧ costo de matrícula; y,
 - ⑨ gastos para la participación en el programa especial (actividades organizadas para los becarios de JDS por las universidades receptoras a fin de maximizar el impacto del proyecto), etc.

3. Cualificaciones y selección de los becarios de JDS

(1) Cualificaciones y requerimientos

- (a) Nacionalidad: Los postulantes deben tener la nacionalidad del país beneficiario;
- (b) Edad: Básicamente deben tener entre 22 y 39 años (ambos inclusive) al primero de abril del año fiscal de su llegada a Japón;
- (c) los postulantes no deben estar en servicio militar activo;
- (d) personas que tengan fuerte deseo de trabajo para el desarrollo del país beneficiario después de su retorno al país.
- (e) No son elegibles personas con grado de maestría después de haber estudiado fuera del país con una beca otorgada por un país extranjero. Tampoco son elegibles las personas que actualmente están recibiendo o contemplando recibir otra beca a través de otra asistencia extranjera;
- (f) los becarios de JDS deben gozar de buena salud tanto mental como física; y
- (g) las personas con suficiente dominio y fluidez en inglés, para realizar los estudios en Japón.

(2) Convocatoria y selección de los becarios

(a) Criterios de reclutamiento y selección

- ① Como regla general, las organizaciones elegibles de cada área prioritaria de estudio deberán convocar a los postulantes de candidatura de JDS entre sus oficiales y entregar



las solicitudes correspondientes al organismo ejecutor o a la autoridad acordada por el Comité de Operación. Se admite también realizar el reclutamiento público en el país beneficiario cuando sea necesario y justificable.

- ② La selección de los becarios debe, incondicionalmente, basarse en la evaluación general de cada persona en términos de sus habilidades académicas y la idoneidad del plan de investigación sobre los temas de desarrollo del país beneficiario. Los becarios deben ser seleccionados a través de la evaluación de los documentos de solicitud y las entrevistas.

(b) Sistema de selección

- ① El comité debe gestionar completamente los procesos de selección, desde el sistema de selección hasta la determinación de los becarios.
- ② El Comité debe gestionar los siguientes aspectos:
 - 1) Determinación del método específico de selección de los becarios de JDS (incluyendo la política y los criterios de selección);
 - 2) confirmación del calendario de selección;
 - 3) implementación y gestión de las pruebas de selección; y,
 - 4) determinación de los candidatos finales.
- ③ Una vez que las universidades receptoras aprueben los candidatos, el Comité de Operación determinará los becarios finales de JDS.

4. Condiciones del estudio en Japón

(1) Beneficios

(a) Becas

El Agente debe pagar las asignaturas, incluyendo la beca, el costo de matrícula, etc., directamente a los becarios de JDS y a las universidades receptoras en nombre del gobierno del país beneficiario de conformidad con el contrato firmado con éste. El monto de pago de las mencionadas asignaturas debe ser especificado en otro documento.

(b) Período del pago de beca, etc.

Como regla general, la beca será proporcionada a los becarios de JDS a partir del día de su llegada hasta el día de su regreso, hasta un máximo por el período inicialmente propuesto para adquirir el grado programado. Como regla general, no se admite extender el período de estudio. El país beneficiario cancelará el pago de la beca y tramitará el retorno anticipado a su país en alguno de los siguientes casos.



- ① En el caso de haber sido descubierto el falso testimonio en la solicitud del becario de JDS;
- ② en el caso de que el becario de JDS haya violado algún artículo de su juramento en el país beneficiario; y,
- ③ en el caso de que el becario esté sujeto a alguna acción disciplinaria gravada por la Universidad, o no exista la posibilidad de alcanzar el objetivo académico propuesto dentro del período del estudio inicialmente programado.

(2) Obligación de informar

Durante el período de estudio del becario de JDS en Japón, el país beneficiario deberá dar seguimiento a los avances académicos del becario periódicamente con la asistencia del Agente e informar los resultados a JICA.

(3) Seguimiento

Debido a que la clave del Proyecto JDS es construir una red de recursos humanos y motivar a los becarios de JDS a ayudar a su país en el logro del desarrollo socioeconómico después de su retorno, el país beneficiario debe llevar a cabo un estudio de seguimiento de las actividades desarrolladas por los becarios JDS después de su regreso y promover el intercambio académico y cultural con Japón.

Asimismo, el país beneficiario debe analizar la forma de asignar a los becarios de JDS en los trabajos que les proporcionen, la oportunidad para desempeñar un papel importante en el gobierno central, etc. después de regresar a su país.

Segunda Parte - Contrato con el Agente y su verificación

1. Recomendación del Agente

Con el fin de agilizar la implementación del proyecto JDS, una vez suscrito el A/D, JICA recomendará al país beneficiario un consultor para que lleve a cabo el estudio preparatorio, en calidad del Agente.

2. Procedimientos del Contrato

De acuerdo con las estipulaciones del C/N y del A/D, el gobierno del país beneficiario debe suscribir el contrato con el Agente referido en el artículo precedente. La donación no será elegible a menos que el contrato mencionado sea debidamente verificado por JICA. Se debe preparar dos ejemplares del contrato de un mismo contenido. El país beneficiario a través de su Agente debe someterlos a JICA para su verificación.



3. Referencia al A/D

En el Contrato de Agente debe hacerse referencia sobre el A/D de la siguiente manera:

“JICA extenderá su donación a (nombre) del Gobierno del país beneficiario con base en el acuerdo de donación firmado en (fecha) entre el Gobierno del (nombre del país beneficiario) y JICA en relación con el Proyecto (Nombre del proyecto).”

4. Referencia sobre el número de los becarios de JDS

El Contrato del Agente debe hacer referencia a un número específico de los becarios de JDS para cada año fiscal estableciendo el número máximo de los becarios a recibir.

5. Alcance del servicio

El Contrato del Agente debe especificar claramente todos los servicios que serán ejecutados por el Agente bajo la Donación. En caso de que el contrato incluya servicios que no están cubiertos por el C/N o el A/D, dicho contrato no será verificado por JICA.

6. Período de ejecución

El Contrato del Agente debe especificar claramente el período del contrato. Dicho período no debe exceder el período de validez de la donación establecido en el A/D.

7. Monto del Contrato

El monto total del contrato no debe exceder el monto de la Donación establecido en el C/N y en el A/D. El monto del contrato debe ser redactado precisa y correctamente en yenes japoneses tanto en letras como en cifras. Si existe diferencia entre el monto expresado en letras y el monto expresado en cifras prevalecerá el primero.

8. Verificación de los contratos

En el Contrato del Agente se debe especificar claramente que éste debe ser verificado por JICA para que sea elegible para la Donación de acuerdo con las estipulaciones del C/N y del A/D.

9. Formas de pago

De acuerdo con el C/N y con el A/D, el contrato debe incluir una cláusula estableciendo que “el pago debe ser realizado en yenes japoneses a través de un banco japonés bajo la Autorización de Pago (A/P) emitida por el beneficiario o una autoridad designada por él”. El pago debe hacerse siguiendo los procedimientos establecidos por JICA.

En virtud de que el pago incluye los gastos de vida de los becarios de JDS en Japón, se requiere tomar la debida precaución para asegurar que el pago sea realizado en la fecha designada de



manera oportuna. Por lo tanto, el gobierno del país beneficiario debe emitir sin demora la correspondiente Autorización de Pago.

10. Responsabilidades y obligaciones del país beneficiario

El Contrato del Agente debe especificar claramente las responsabilidades y las obligaciones del país beneficiario de conformidad con el C/N y el A/D.

11. Enmiendas

Si el Contrato del Agente requiere ser modificado, este debe hacerse en forma de una Enmienda del Contrato especificando el contrato actual en vigor, identificado por su número y la fecha de verificación. La enmienda del contrato debe especificar claramente lo siguiente.

- (1) Que todas las cláusulas quedarán intactas excepto aquella(s) enmendada(s), y
- (2) que la enmienda del contrato debe ser verificada por JICA para ser elegible para la Donación.

12. Modificaciones del Proyecto

La Donación debe ser utilizada apropiadamente con base en el contrato suscrito entre el organismo ejecutor del país beneficiario y el Agente, verificado por JICA. Sin embargo, si por circunstancias imprevistas sea necesario incorporar modificaciones que puedan afectar el diseño conceptual del Proyecto, excepto las modificaciones menores, el país beneficiario a través del Agente, debe obtener el previo consentimiento de JICA. La emisión del consentimiento previo le corresponde a JICA, quién asegura que tales modificaciones del proyecto sean apropiadas y analizar si tales modificaciones implican el cambio del costo del Contrato. Sin embargo, esto no significa que JICA asumirá las responsabilidades legales y técnicas de todas las modificaciones.

- (1) Cambio significativo del número de los becarios de JDS por enviar; y
- (2) cambio del sub-programa (área prioritaria de JDS)

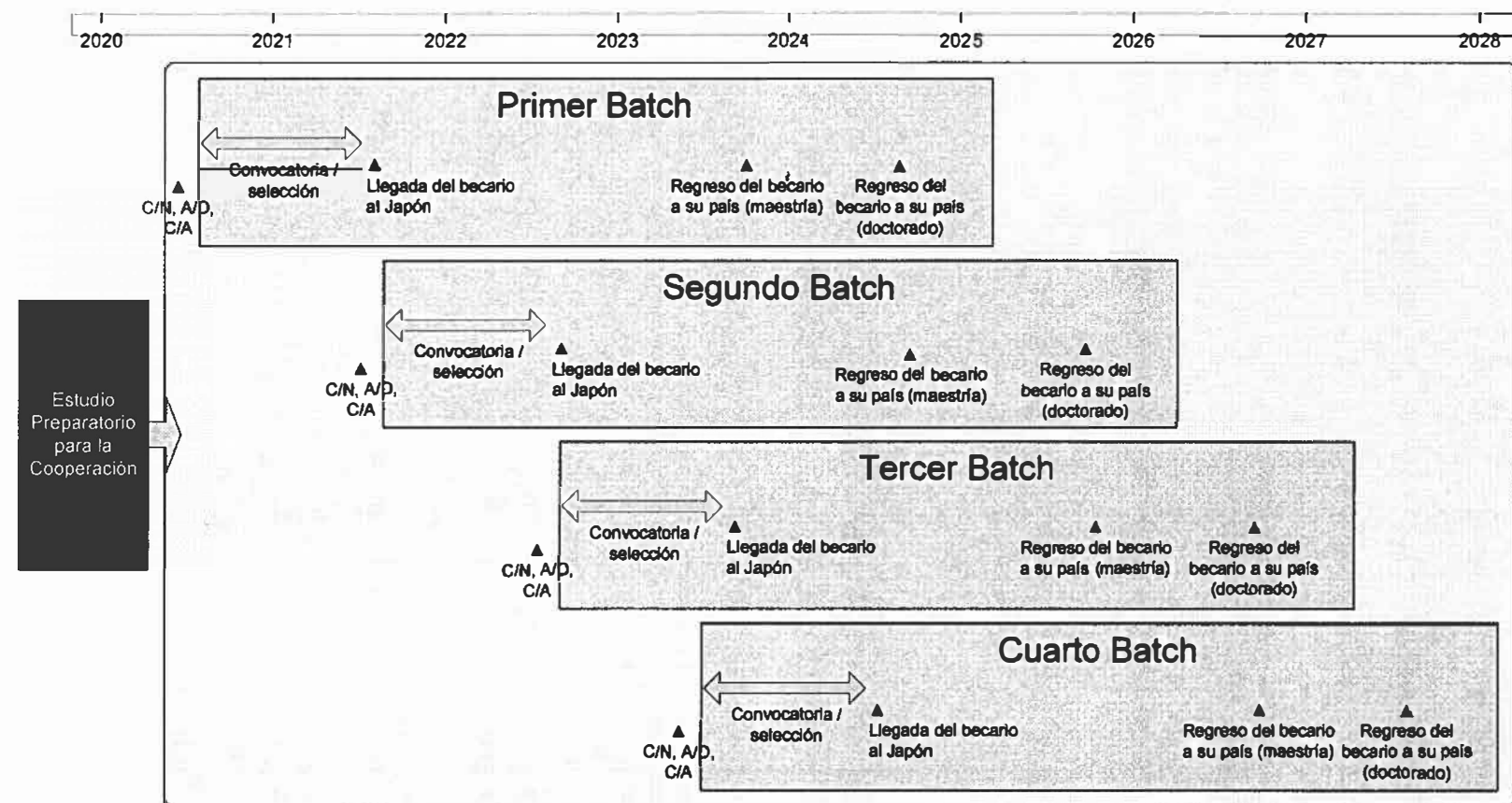
Fin

* Sí la aplicación de esta guía fuera inconsistente con las leyes y reglamentos del gobierno del país beneficiario, éste debe consultar con JICA.



Handwritten signature or mark.

ANEXO 3. Diagrama de flujo del proyecto de JDS en El Salvador



A-24



ANEXO 4. Diseño del Programa JDS para Cuatro Grupos (desde el Año Fiscal Japonés 2021 hasta el Año Fiscal Japonés 2024)

Sub-Programa (Áreas Prioritarias de JDS)	Componente (Problema de Desarrollo)	Tema Esperado de Investigación / Campos de Estudio	Palabras clave	Organizaciones Objetivo Tentativas	Número de Becarios / Años
Revitalización Económica y Expansión del Empleo	I-1 Transporte y Desarrollo Costero	Política de Transporte (Terrestre, Marítimo) Política de Desarrollo Urbano Política de Desarrollo de Infraestructura Mantenimiento y Operación Portuaria Administración Pública Aduanera Logística Resiliencias en infraestructura	Coastal and transport policies / Logistics / Customs / Tax administrations / Public investment / Public private partnership / Business administration / Financial administration / Quality management system / Risk and disaster management / Adaptation of climate change Management of biodiversity / Environmental impact / Urban development / Planning, monitoring, and evaluation of public policy / Applied Technologies (Smart Cities, Mathematical Algorithm Modeling, Macrodata Statistics, Data Mining, Data Intelligence, Technology Prospective, Fuzzy Logic, Technological Trends)	MOPT: Ministerio de Obras Públicas y de Transporte CEPA: Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma FOVIAL: Fondo de Conservación Vial CAPRES: Casa Presidencial de la República de El Salvador MH: Ministerio de Hacienda MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales BCR: Banco Central de Reserva de El Salvador OPAMSS: Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador ISDEM: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa UES: Universidad Nacional UCA: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas	2
	I-2 Promoción Industrial para la Revitalización Económica	Política Económica Promoción Industrial Mejora del Entorno Empresarial Mejora del Entorno de Inversión Administración de Empresas	Economic policy / Industrial promotion (trade, innovation industry, e-commerce) / Employment and entrepreneurship / Public Private Partnership / Quality management system / Public investment / Tourism / Information technology (Digital technology) / Financial management / Financial technology and innovation / Project planning, monitoring and evaluation of public policy / Local development / Quality education / Advanced technology and education / Applied Technologies (Mathematical Algorithm Modeling, Macrodata Statistics, Data Mining, Data Intelligence, Technology Prospective, Fuzzy Logic, Technological Trends)	MINEC: Ministerio de Economía MH: Ministerio de Hacienda CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa PROESA: Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador MITUR: Ministerio de Turismo MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales ISDEM: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal BCR: Banco Central de Reserva de El Salvador UES: Universidad Nacional UCA: Universidad Centroamericana CAPRES: Casa Presidencial de la República de El Salvador	4
Máximo de Espacios por Año					6

Programa del doctorado	Máximo de Espacios por Año	1
------------------------	----------------------------	---

Nota: En principio, los becarios elegibles para el Proyecto JDS, están limitados para servidores públicos. No obstante, se considerará empleados de la Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas" (UCA), que estén o hayan estado involucrados en proyectos de JICA y/o que contribuyan a las políticas y proyectos oficiales de El Salvador. Si es posible, serán elegibles para becas del Proyecto JDS. La idoneidad del postulante será confirmada por los miembros del Comité Operativo.



ANEXO 5. Plan Básico de las áreas prioritarias de los proyectos de JDS (formulario)

El presente Anexo será Completado por la Parte Japonesa.

Informaciones básicas de las áreas prioritarias

- | |
|--|
| 1. País: El Salvador
2. Área prioritaria (sub-programa):
3. Comité de Operación: Ministerio de ..., Embajada del Japón, Oficina de JICA en ... |
|--|

Tabla 1**1. Descripción del sub-programa / componente****(1) Información básica**

- | |
|---|
| 1. Área prioritaria (sub-programa):
2. Tema del desarrollo (componente):
3. Autoridad correspondiente: Ministerio de ...
4. Organismos beneficiarios: Ministerios de ... |
|---|

(2) Antecedentes y necesidades (importancia jerárquica del presente Proyecto en las políticas de desarrollo del país beneficiario)

--

(3) Políticas de asistencia del Japón y de JICA (incluyendo los resultados de los becarios de JDS logrados hasta ahora)

--

2. Marco de la cooperación**(1) Objetivo del Proyecto**

Este Proyecto tiene por objetivo formar a los jóvenes oficiales gubernamentales ofreciéndoles la oportunidad de obtener el grado de maestría en las escuelas de posgrado de las universidades japonesas, de quienes se espera que se hagan cargo del desarrollo socioeconómico de su país desempeñando un rol importante. Asimismo, tiene por objetivo construir una red de recursos humanos y de esta manera fortalecer el vínculo entre el país beneficiario y el Japón.
--

(2) Objetivo del Proyecto

- | |
|--|
| 1) Meta Superior
Será fortalecida la capacidad de las instituciones gubernamentales relevantes para la formulación de las políticas públicas a través del desarrollo humano del presente Proyecto.
2) Objetivo del Proyecto
Será promovido el desarrollo humano necesario para la solución de los problemas del |
|--|



desarrollo de El Salvador y será construida una red de recursos humanos entre los gobiernos de El Salvador y del Japón, a través de la asistencia para la obtención del grado (de maestría o doctorado) en las universidades japonesas por los jóvenes oficiales gubernamentales capaces de trabajar como actores clave en el Gobierno de El Salvador.

(3) Indicadores verificables del cumplimiento del objetivo

- 1) Obtención del grado de maestría por los becarios;
- 2) fortalecimiento de la capacidad de los becarios en el análisis, planificación de las políticas públicas y en la gestión y operación de los proyectos; y,
- 3) elaboración e implementación de las políticas aplicando los resultados de los becarios obtenidos a través de la beca.

(4) Número proyectado de becarios y de las universidades receptoras

(Número de becarios)/año Escuela de posgrado de la Universidad XX - Departamento de XX
xx becarios / cuatro años

(5) Actividades (ejemplo)

Objetivo	Contenido / medios para el logro del objetivo
1) Antes de viajar a Japón	
Recopilar información sobre XX y realizar los preparativos para la investigación.	Preparar los datos sobre un tema específico designado por la Universidad antes de matricularse.
2) Durante el período de la beca	
Adquirir la capacidad analítica sobre el tema de XX y la capacidad práctica.	Asistir a los cursos básicos del programa existente "XX" y adquirir vastos conocimientos sobre XX. En particular, profundizar en los conocimientos y experiencias en el tema de XX, como crédito indispensable.
Adquirir la capacidad analítica sobre el tema de XX y la capacidad práctica.	• Participar en el Seminario del programa especial "XXX para el <nombre del país> y adquirir los conocimientos prácticos sobre el tema de XXX. • Trabajar en grupo con los becarios de otros países y adquirir la capacidad práctica y de aplicación para la solución de los problemas.
Analizar las medidas de solución al problema a través de la redacción de la tesis.	Seleccionar un tema que contribuya a la solución de los problemas en su país y redactar la tesis con la ayuda del tutor.
3) A su regreso	
Aplicación de los resultados de la investigación	Intercambiar periódicamente información con el tutor y recibir el asesoramiento de la Universidad. La escuela de posgrado, por su lado, organizará los seminarios para los ex becarios y los organismos beneficiarios a manera de contribuir en la solución de los desafíos en su trabajo.

(6)-I Inversiones del Japón

- 1) Gastos de las actividades de la universidad receptora antes, durante y después de la beca (orientación previa incluyendo las actividades en El Salvador, organización de los cursos especiales, talleres, etc., seguimiento después del regreso de los becarios, etc.)
- 2) Gastos relacionados con la beca (viajes, asignaturas durante su permanencia en Japón,



- costos de los exámenes, costos de la educación, etc.)
- 3) Gastos de asistencia durante la beca (monitoreo, asistencia a la vida cotidiana de los becarios, etc.)

(6)-2 Período de inversión y número de becarios (ejemplo)

1er Batch (maestría) 2 becarios x 4 años = 8 becarios
 2021 (hasta 2023): 2 becarios en 2022 (hasta 2024): 2 becarios
 2023 (hasta 2025): 2 becarios en 2024 (hasta 2026): 2 becarios
 (Doctorado) 1 becario por cada Batch entre todos los componentes x 4 años = 4 becarios

(7) Inversiones de El Salvador

- 1) Envío de los becarios
- 2) Actividades ex post (Organización de eventos para la extensión y diseminación de los conocimientos adquiridos por los becarios dentro de su organización y de otras organizaciones relevantes.)

(8) Cualificaciones (ejemplo)

- ① Experiencia laboral
 - Ser empleado/a permanente a cargo de desarrollar y operar sistemas y de elaborar las políticas dentro de su organización; y
 - Tener por lo menos 2 años de experiencias profesionales y prácticas sobre temas de desarrollo y/o operación de sistemas y/o planificación de las políticas públicas.
- ② Otros:
 - Tener dominio y conocimiento suficiente del idioma inglés para realizar las investigaciones en el curso de maestría;
 - tener la nacionalidad de El Salvador;
 - tener entre 22 y 40 años (ambos inclusive) (al primero de abril del año fiscal en el que viajará a Japón);
 - no tener ni contemplar beneficios de otras becas.

HP



ANEXO 6. Compromisos del Proyecto (Borrador)

El presente Anexo será Completado por la Parte salvadoreña y será definido en la próxima misión de estudio de JICA.

(1) Obligaciones específicas del Receptor que no se financiarán con la Subvención:

No.	Actividades	Fecha Límite	Resp.	Costo Estimado	Ref.
1	Establecer un Comité Operativo (en adelante denominado "el Comité") para discutir cualquier asunto que pueda surgir de o en relación con la G/A.	Dentro de 1 mes después de firmar la G/A		-	
2	Nombrar al jefe de representantes del Receptor que será el presidente del Comité.	Dentro de 1 mes después de firmar la G/A		-	
3	Abrir la cuenta bancaria (Acuerdo bancario (B/A))	Dentro de 1 mes después de firmar la G/A		Para ser confirmado	
4	Emitir la A/P a un banco en Japón (el Banco del Agente) para realizar el pago al Agente.	Dentro de 1 mes después de recibir B/A del Banco		-	
5	Costear las siguientes comisiones a un banco de Japón por los servicios bancarios basados en el B/A			Para ser confirmado	
	1) Comisión Asesora de la A/P.	Dentro de 1 mes después de la firma del Acuerdo		Aprox. JPY6,000 (Para ser confirmado)	
	2) Comisión de Pago para la A/P.	Cada pago		Aprox. 0.1% del Monto del Pago	Aprox. JPY 100,000 - 200,000
6	Organizar la primera reunión del Comité.	Dentro de 1 mes después de asignar el Agente		-	
7	Organizar la reunión del Comité.	Durante el Proyecto		-	
8	Garantizar que los derechos de aduana, los impuestos internos y otros gravámenes fiscales que puedan imponerse en el país del Destinatario con respecto a la compra de los productos y/o servicios estén exentos.	Durante el Proyecto		-	
9	Otorgar a las personas físicas japonesas y/o personas físicas de terceros países cuyos servicios pueden ser necesarios en relación con el suministro de los productos y/o servicios, las instalaciones que sean necesarias para su entrada en el país del Destinatario y permanecer en el mismo durante el desempeño de su trabajo.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado	
10	Asumir todos los gastos, excepto los cubiertos por la Cooperación Financiera No Reembolsable de Japón, necesarios para la implementación del Proyecto.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado	
11	Dar la debida consideración ambiental y social en la implementación del Proyecto.	N/A	N/A	N/A	N/A

(B/A: Acuerdo Bancario. A/P: Autorización de Pago).



(2) Otras obligaciones del Beneficiario financiadas con la Subvención.

No.	Actividades	Fecha límite	Resp.	Monto (Millones de Yenes Japoneses)
1	Trabajar en los procedimientos de reclutamiento y selección de candidatos de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
2	Proporcionar a los candidatos de JDS información sobre los estudios en Japón.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
3	Llevar a cabo procedimientos de matriculación y hacer arreglos de viaje a Japón para los becarios de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
4	Gestionar el pago de matrículas y becas.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
5	Proporcionar orientación sobre JDS previa a la salida y después de la llegada a Japón a los becarios de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
6	Monitorear el progreso académico y las condiciones de vida de los becarios de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
7	Organizar el programa de regreso de los becarios de JDS, el cual consiste en apoyar el procedimiento necesario para el regreso de los becarios de JDS, la reunión de evaluación del programa de JDS después de la graduación, la reunión para informar los resultados después del regreso de los becarios de JDS a sus respectivos países; y	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
8	Realizar otras tareas necesarias para la implementación del Proyecto.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
	Total			Para ser confirmado

(Nota) El progreso de las obligaciones del Destinatario puede confirmarse y actualizarse periódicamente de forma escrita entre JICA y el Destinatario.



**MINUTA DE DISCUSIÓN
SOBRE EL ESTUDIO PREPARATORIO DEL
PROYECTO DE BECAS PARA EL DESARROLLO DE RECURSOS
HUMANOS
PARA LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR**

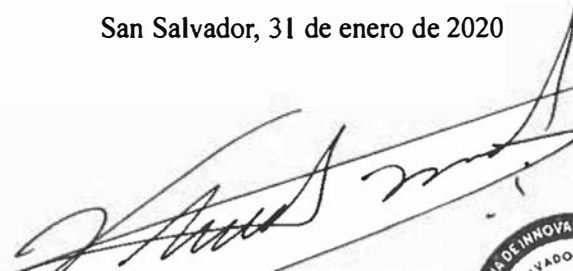
En respuesta a la solicitud del Gobierno de la República de El Salvador (en lo sucesivo, "El Salvador"), la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en lo sucesivo, "JICA") decidió realizar un Estudio Preparatorio con respecto al "Proyecto de Becas para el Desarrollo de Recursos Humanos" (en lo sucesivo, "el Proyecto JDS") que se implementará en El Salvador.

JICA El Salvador y los miembros del equipo a cargo del estudio preparatorio sostuvieron una serie de discusiones con los miembros del Comité Operativo del Proyecto JDS (en lo sucesivo, "el Comité"). En adición a la Minuta de Discusión del Proyecto JDS concluida en octubre 2019, ambas partes llegaron a un acuerdo tal como se adjunta al presente documento.

San Salvador, 31 de enero de 2020




Mika YAMAMOTO
Jefe Representante
Oficina de JICA en El Salvador


Vladimir Roberto HANDAL
MONTERROSA
Secretario de Innovación
Presidencia de la República de El
Salvador



Adjunto

I. Marco del Proyecto JDS

1. Universidades receptoras y número supuesto de becarios JDS por universidad:

Con base en la discusión sostenida entre ambas partes, se llegó al acuerdo de que los programas de educación de las siguientes universidades serían convenientes a los temas de desarrollo en El Salvador.

(1) Programa de Desarrollo como Componente:

1-1 Transporte y Desarrollo Costero

Universidad de Hiroshima, Escuela de Posgrado en Humanidades y Ciencias Sociales: División de Humanidades y Ciencias Sociales (2 cupos).

(2) Programa de Desarrollo como Componente:

1-2 Promoción Industrial para la Revitalización Económica

Universidad de Meiji, Escuela de Posgrado de Estudios de Gobernanza (2 cupos).

Universidad Internacional de Japón, Escuela de Posgrado en Gerencia Internacional (GSIM)(2 cupos).

2. Cualificaciones de los Solicitantes:

(Maestría)

- (1) Ser de nacionalidad salvadoreña, y gozar de buena salud física y mental
- (2) Deben ser menores de 42 años al primero de abril del año fiscal japonés, a su llegada a Japón
- (3) Estar empleado por ley de salarios o por contrato en la organización objetivo.
- (4) Estar acreditado con diploma universitario de pregrado.
- (5) Estar acreditado con diploma de grado de Maestría, no están excluidos aquellos que lo hayan obtenido a través de beca de otro cooperante internacional.
- (6) No ser receptor de beca de otro donante al momento de aplicar.
- (7) No debe estar en servicio militar activo.

(Doctorado PhD)

- (1) Ser de nacionalidad salvadoreña, y gozar de buena salud física y mental.
- (2) Por reglamento general, deben ser menores de 46 años al primero de abril del año fiscal japonés, a su llegada a Japón.
- (3) Estar empleado por ley de salarios o por contrato en la organización objetivo.
- (4) Estar acreditado con diploma de grado de Maestría.
- (5) No ser receptor de beca de otro donante al momento de aplicar.
- (6) No debe estar en servicio militar activo.

II. Otros Asuntos Discutidos

1. Garantía de la Posición Laboral de los Becarios de JDS:

La parte salvadoreña está trabajando en el mecanismo que permita garantizar la posición laboral de los becarios durante su estancia en Japón y después de su regreso a El Salvador, lo cual será comunicado a JICA a más tardar en el mes de febrero de 2020.

2. Modificación de Nota en Anexo 4:

Se acordó la modificación de la frase de la nota en Anexo 4 de la Minuta de Discusión, firmada durante la primera misión para el estudio preparatorio en octubre 2019, de la siguiente manera:

(Antes de la modificación) Nota: En principio, los becarios elegibles para el Proyecto JDS, están limitados para servidores públicos. No obstante, se considerará empleados de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA), que estén o hayan estado involucrados en proyectos de JICA y/o que contribuyan a las políticas y proyectos oficiales de El Salvador. Si es posible, serán elegibles para becas del Proyecto JDS. La idoneidad del postulante será confirmada por los miembros del Comité Operativo.

(Después de la modificación) Nota: En principio, los becarios elegibles para el Proyecto JDS, están limitados para servidores públicos. No obstante, se considerará empleados de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA), que tengan posibilidad de contribuir a las políticas y proyectos oficiales de El Salvador. Si es posible, serán elegibles para becas del Proyecto JDS. La idoneidad del postulante será confirmada por los miembros del Comité Operativo.

3. Compromisos del Anexo 2 del Proyecto:

Ambas partes acordaron y confirmaron los compromisos del proyecto que se describen en el anexo 2. La parte salvadoreña se comprometió a completar el Anexo 2 y compartirlo a JICA a más tardar en el mes de febrero de 2020.

- ANEXO 1. Diseño del Programa JDS en El Salvador (desde el Año Fiscal Japonés 2021 hasta el Año Fiscal Japonés 2024).
- ANEXO 2. Compromisos del Proyecto (Borrador).



ANEXO 1. Diseño del Programa JDS en El Salvador (desde el Año Fiscal Japonés 2021 hasta el Año Fiscal Japonés 2024)

Sub-Programa (Áreas Prioritarias de JDS)	Componente (Problema de Desarrollo)	Tema Esperado de Investigación / Campos de Estudio	Organizaciones Objetivo Tentativas	Universidad/Institución	Número de Becarios / Año
I Revitalización Económica y Expansión del Empleo	1-1 Transporte y Desarrollo Costero	Política de Transporte (Terrestre, Marítimo) Política de Desarrollo Urbano Política de Desarrollo de Infraestructura Mantenimiento y Operación Portuaria Administración Pública Aduanera Logística Resiliencias en infraestructura	MOPT: Ministerio de Obras Públicas y de Transporte CEPA: Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma FOVIAL: Fondo de Conservación Vial CAPRES: Casa Presidencial de la República de El Salvador MH: Ministerio de Hacienda MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales BCR: Banco Central de Reserva de El Salvador OPAMSS: Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador ISDEM: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa UES: Universidad Nacional UCA: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas	Universidad de Hiroshima, Escuela de Posgrado en Humanidades y Ciencias Sociales: División de Humanidades y Ciencias Sociales	2
	1-2 Promoción Industrial para la Revitalización Económica.	Política Económica Promoción Industrial Mejora del Entorno Empresarial Mejora del Entorno de Inversión Administración de Empresas	MINEC: Ministerio de Economía MH: Ministerio de Hacienda CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa PROESA: Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador MITUR: Ministerio de Turismo MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales ISDEM: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal BCR: Banco Central de Reserva de El Salvador UES: Universidad Nacional UCA: Universidad Centro Americana CAPRES: Casa Presidencial de la Republica de El Salvador	Universidad de Meiji, Escuela de Posgrado de Estudios de Gobernanza Universidad Internacional de Japón, Escuela de Posgrado en Gerencia Internacional (GSIM)	4
Máximo de Espacios por Año					6

Programa del doctorado	Máximo de Espacios por Año	1
------------------------	----------------------------	---

Nota: En principio, los becarios elegibles para el Proyecto JDS, están limitados para servidores públicos. No obstante, se considerará empleados de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA), que tengan posibilidad de contribuir a las políticas y proyectos oficiales de El Salvador. Si es posible, serán elegibles para becas del Proyecto JDS. La idoneidad del postulante será confirmada por los miembros del Comité Operativo.

ANEXO 2

ANEXO 2. Compromisos del Proyecto (Borrador)

El presente Anexo será Completado por la Parte salvadoreña y será compartido a JICA a más tardar en el mes de febrero de 2020.

(1) Obligaciones específicas del Receptor que no se financiarán con la Subvención:

No.	Actividades	Fecha Límite	Resp.	Costo Estimado	Ref.
1	Establecer un Comité Operativo (en adelante denominado "el Comité") para discutir cualquier asunto que pueda surgir de o en relación con la G/A.	Dentro de 1 mes después de firmar la G/A		-	
2	Nombrar al jefe de representantes del Receptor que será el presidente del Comité.	Dentro de 1 mes después de firmar la G/A		-	
3	Abrir la cuenta bancaria (Acuerdo bancario (B/A))	Dentro de 1 mes después de firmar la G/A		Para ser confirmado	
4	Emitir la A/P a un banco en Japón (el Banco del Agente) para realizar el pago al Agente.	Dentro de 1 mes después de recibir B/A del Banco		-	
5	Costear las siguientes comisiones a un banco de Japón por los servicios bancarios basados en el B/A			Para ser confirmado	
	1) Comisión Asesora de la A/P.	Dentro de 1 mes después de la firma del Acuerdo		Aprox. JPY6,000 (Para ser confirmado)	
	2) Comisión de Pago para la A/P.	Cada pago		Aprox. 0.1% del Monto del Pago	Aprox. JPY 100,000 - 200,000
6	Organizar la primera reunión del Comité.	Dentro de 1 mes después de asignar el Agente		-	
7	Organizar la reunión del Comité.	Durante el Proyecto		-	
8	Garantizar que los derechos de aduana, los impuestos internos y otros gravámenes fiscales que puedan imponerse en el país del Destinatario con respecto a la compra de los productos y/o servicios estén exentos.	Durante el Proyecto		-	
9	Otorgar a las personas físicas japonesas y/o personas físicas de terceros países cuyos servicios pueden ser necesarios en relación con el suministro de los productos y/o servicios, las instalaciones que sean necesarias para su entrada en el país del Destinatario y permanecer en el mismo durante el desempeño de su trabajo.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado	
10	Asumir todos los gastos, excepto los cubiertos por la Cooperación Financiera No Reembolsable de Japón, necesarios para la implementación del Proyecto.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado	
11	Dar la debida consideración ambiental y social en la implementación del Proyecto.	N/A	N/A	N/A	N/A

(B/A: Acuerdo Bancario, A/P: Autorización de Pago).

ANEXO 2

(2) Otras obligaciones del Beneficiario financiadas con la Subvención.

No.	Actividades	Fecha límite	Resp.	Monto (Millones de Yenes Japoneses)
1	Trabajar en los procedimientos de reclutamiento y selección de candidatos de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
2	Proporcionar a los candidatos de JDS información sobre los estudios en Japón.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
3	Llevar a cabo procedimientos de matriculación y hacer arreglos de viaje a Japón para los becarios de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
4	Gestionar el pago de matrículas y becas.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
5	Proporcionar orientación sobre JDS previa a la salida y después de la llegada a Japón a los becarios de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
6	Monitorear el progreso académico y las condiciones de vida de los becarios de JDS.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
7	Organizar el programa de regreso de los becarios de JDS, el cual consiste en apoyar el procedimiento necesario para el regreso de los becarios de JDS, la reunión de evaluación del programa de JDS después de la graduación, la reunión para informar los resultados después del regreso de los becarios de JDS a sus respectivos países; y	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
8	Realizar otras tareas necesarias para la implementación del Proyecto.	Durante el Proyecto		Para ser confirmado
	Total			Para ser confirmado

(Nota) El progreso de las obligaciones del Destinatario puede confirmarse y actualizarse periódicamente de forma escrita entre JICA y el Destinatario.

添付資料5. 重点分野／開発課題ごとの4バッチ受入人数

(1) 修士課程

サブプログラム (重点分野)	コンポーネント (開発課題)	監督官庁	対象機関	大学	4 バッチ受入人数案 (人)				
					第 1	第 2	第 3	第 4	計
1. 経済の活性化 と雇用拡大	1-1 運輸・交通及び 沿岸開発	大統領府 イノベーション局 (CAPRES)	CAPRES (大統領府) MARN (環境・天然資源省) MH (財務省) MOPT (公共事業・交通省) BCR (エルサルバドル中央銀行) CEPA (空港・港湾運営自治委員会) CONAMYPE (小零細企業委員会) FOVIAL (道路保全基金) OPAMSS (サンサルバドル首都圏計画事務所) ISDEM (エルサルバドル地方自治体開発庁) UES (エルサルバドル国立大学) UCA (中米大学)	広島大学大学院 人間社会科学 研究科	2	2	2	2	8
	1-2 経済活性化の ための産業振興		CAPRES (大統領府) MAG (農牧省) MARN (環境・天然資源省) MH (財務省) MINEC (経済省) MITUR (観光省) BCR (エルサルバドル中央銀行) CONAMYPE (小零細企業委員会) ISDEM (エルサルバドル地方自治体開発庁) PROESA (輸出・投資促進機構) UES (エルサルバドル国立大学) UCA (中米大学)	明治大学専門職 大学院 ガバナンス 研究科	2	2	2	2	8
				国際大学 国際経営学 研究科	2	2	2	2	8
				計	6	6	6	6	24

(2) 博士課程

サブプログラム (重点分野)	コンポーネント (開発課題)	監督官庁	対象機関	4 バッチ受入人数案 (人)				
				第 1	第 2	第 3	第 4	計
1. 経済の活性化 と雇用拡大	1-1 運輸・交通及び 沿岸開発	大統領府 イノベーション局 (CAPRES)	CAPRES (大統領府) MARN (環境・天然資源省) MAG (農牧省) MH (財務省) MITUR (観光省) MINEC (経済省) MOPT (公共事業・交通省) BCR (エルサルバドル中央銀行) CEPA (空港・港湾運営自治委員会) CONAMYPE (小零細企業委員会) FOVIAL (道路保全基金) OPAMSS (サンサルバドル首都圏計画事務所) ISDEM (サンサルバドル地方自治体開発庁) PROESA (輸出・投資促進機構) UES (エルサルバドル国立大学) UCA (中米大学)	1	1	1	1	4
	1-2 経済活性化の ための産業振興							
計				1	1	1	1	4

添付資料6. JDS事業重点分野基本計画

1-1 運輸・交通及び沿岸開発

JDS事業重点分野基本計画

重点分野の基本情報

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 国名：エルサルバドル共和国2. 重点分野（サブ・プログラム）名：経済の活性化と雇用拡大3. 運営委員会：大統領府イノベーション局、外務省開発協力局、在エルサルバドル日本大使館、エルサルバドル JICA 事務所 |
|---|

個表1

1. サブプログラム／コンポーネントの概要

(1) 基本情報

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. 重点分野（サブ・プログラム）名：経済の活性化と雇用拡大2. 開発課題（コンポーネント）名：運輸・交通及び沿岸開発3. 主管官庁：大統領府イノベーション局4. 対象機関：大統領府、環境・天然資源省、財務省、公共事業・交通省、エルサルバドル中央銀行、空港・港湾運営自治委員会、小零細企業委員会、道路保全基金、エルサルバドル地方自治体庁、サンサルバドル首都圏計画事務所、エルサルバドル国立大学、中米大学 |
|--|

(2) 背景と必要性（当該国の開発政策における本事業の位置づけ）

エルサルバドルの一人あたりの GDP は 4,508 米ドル（2018 年）で中所得国として位置づけになっている。しかし、GDP 成長率の平均は 2.5%（2018 年）で、近年改善しつつあるものの、中米地域では最も低いレベルに収まっている。経済の低成長の背景には、国内産業の遅れや、外国投資の不足などが挙げられ、雇用機会の創出が大きな課題となっている。また、天然資源に貧しく、主要産業を持たないという経済的制約の中で、持続的な経済成長に向けた健全な経済運営を行うという課題を抱えている。

2019 年 6 月に発足したブケレ政権では、政権公約に雇用創出と経済成長を掲げ、数々のインフラ構想が含まれている。また、同時期に発表された「クスカトラン計画（Plan Cuscatlán）」では、国家近代化に向けた新政府の改革案及び優先プロジェクトを示している。公共資源管理／公共セクターのプロフェッショナル化を同計画の柱の一つに挙げ、有能、献身的、効率的、プロフェッショナルな公共セクターの構築を目指すとしている。

JDS 事業では、輸送の円滑化に向けたインフラ整備や、ラ・ウニオン港に資する人材育成を想定しており、港湾、空港、道路に関するインフラ技術から、運輸政策、都市開発、港湾運営などのソフト面に至る幅広い人材育成ニーズに対応する。

(3) 我が国及びJICAの援助方針とその実績（これまでのJDS留学生の成果含む）

我が国政府の「対エルサルバドル共和国 国別開発協力方針」（2017 年 2 月）では、その基本方針として「自立的かつ持続的な開発の促進」、重点分野として、「1. 経済の活性化と雇用拡大」、「2. 持続的な開発のための防災・環境保全」、「3. 包括的な開発の促進」を挙げている。JICA 対エルサルバドル共和国事業展開計画（2018 年 4 月）では、「東部地域開発プログラム」「環境・衛生改善プログラム」、「防災体制の強化プログラム」、「教育・保健改善プログラム」、「市民の安全確保プログラム」の実施を通じ、エルサルバドル政府

【関連する JICA 事業】

有償：

サンミゲル市バイパス建設計画、災害復興スタンドバイ借款

開発調査型技術協力：

持続的な経済開発・地域統合のための中米地域物流ロジスティックプラン策定視点プロジェクト

開発調査：

東部地域開発マスタープラン

技術協力プロジェクト：

公共インフラ強化のための気候変動・リスク管理戦略局支援プロジェクトフェーズ 2

2. 協力の枠組み

(1) 事業の目的

本邦大学院での学位取得（修士・博士）を通じ、当該国の経済・社会開発に係り、将来的な役割を果たすことが期待される若手行政官などを育成することを目的とする。また、人的ネットワーク構築を通して、将来的な両国のパートナーシップの強化に資するものとする。

(2) 案件目標

1) 上位目標

政策立案に関する関係行政機関の能力が、本事業を通じた人材育成により向上する。

2) プロジェクト目標

エルサルバドルの政府の中枢において活躍し得る若手行政官等が本邦大学院において学位（修士・博士）を取得することを支援することにより、当国の開発課題解決のための人材の育成および我が国と当国政府との人的ネットワークが構築される。

(3) 目標の指標

1) 帰国留学生の修士号・博士号取得

2) 帰国留学生の政策分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上

3) 日本とエルサルバドル政府との人的ネットワークの構築

(4) 受入計画人数及び受入大学

広島大学 人間社会科学研究科 2 名×4 年

(5) 活動

1) 広島大学 人間社会科学研究科 人文社会科学専攻 国際経済開発プログラム「運輸・交通政策 特別教育プログラム」

目標	内容・目標達成手段
① 来日前	
大学院レベルの講義・演習及び研究を円滑に進めるための体制の構築	・ ミクロ経済学・マクロ経済学のテキストを提供し、本講座の教員及び博士課程の学生の指導のもと、来日前に経済学の基本的知識を習得する。学習進捗状況確認のため、定期的な小テストを行う。 ・ 英語力が不足している学生に対しても同様の事前研修を行う。
② 留学中	
基礎科目とより専門的な科目の履修による知識の習得	・ 1年目は、開発ミクロ経済学、開発マクロ経済学、開発計量経済学を中心とした経済学の基礎科目を履修する。更に学生の関心に応じて、交通経済学、計量経済学、その他の分野から構成される応用科目を履修し、より専門的な知識を習得する。 ・ 国際問題や地域研究など、他の講座や研究科の科目を履修できる体制を整えており、分野横断型・地域的な知識・分析手法についても取得できる。 ・ 学生は指導教官が担当する演習に参加することが義務付けられており、論文作成に関わる基本的技術を自身の研究を通じて習得できる。
実践的な知識・技術の習得	・ 特別講義や特別演習、サマーコース、フィールドワーク、インターンシップなどを通じて、学術的かつ複合的な解決手段が望まれる政策課題に対応するための実践的な知識・技術を習得する。 ・ 年4回のJDSセミナーの実施、学術会議や国際会議への参加などを通じて、実践的な知識を習得する。
成果の拡大に向けた研究支援	・ 学生の研究分野に最低限必要となる研究資料、関連図書あるいはデータベース支給する。 ・ 博士後期課程の学生をメンターとして雇用し、JDS生がメンターから研究推進上のアドバイスを受けられる体制がある（メンター制度）。 ・ 特別英作文講座を設置し、英語での修士論文作成のために必要不可欠な知識と技術を学ぶための機会を設ける。JDS生の修士論文には専門性を有したネイティブスピーカーによる英文校閲を提供する。 ・ 学生研究グラントを通じて、現地調査（フィールドワーク）などの学生派遣事業を積極的に推進するべく、学生自身が計画・立案する研究活動に対し渡航費や研究費を補助する。
③ 帰国後	
習得した知識の活用	・ JDS生の帰国後（1～2年以内）にフィードバックセミナーを開催し、JDS生が帰国後に本プログラムで得た知識をどのように活かしているのか、また、今後大学がJDSプログラムをどのように改善していくかについての意見を得る。さらに、学術的な見地からのアドバイス・評価も行う。

(6)-1 日本側の投入

- 1) 受入大学による事前・留学中・事後の特別活動の経費（現地での作業を含めた事前指導、特別講義・ワークショップ等の実施、帰国後のフォロー等）
- 2) 留学に係る経費（渡航費、本邦滞在中の奨学金、検定料、授業料等）
- 3) 留学中の支援経費（モニタリング、各種生活支援等）

(6)-2 投入期間・人数

1バッチ（修士）2名×4か年＝8名
2021年（～2023年修了）：2名 2022年（～2024年修了）：2名
2023年（～2025年修了）：2名 2024年（～2026年修了）：2名

(7) エルサルバドル側の投入

- 1) 留学生の派遣
- 2) 所属機関等における留学で習得した知識の普及機会の設定
- 3) 帰国留学生の適切な役職への配置と有効活用

(8) 資格要件（修士）

- ・ エルサルバドル国籍を有し、心身ともに健康であること
- ・ 来日年4月1日時点で、42歳未満の人
- ・ 給与法が適用される職員若しくは対象機関の契約職員
- ・ 学士号を有すること
- ・ 修士号を有している人、他ドナーの奨学金を受けて修士号を既に取得している人も、除外されない
- ・ 応募する時点で、他のドナーの奨学金を受けていない人
- ・ 現在、軍に奉職していない人

1-2 経済活性化のための産業振興

JDS事業重点分野基本計画

重点分野の基本情報

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 国名：エルサルバドル共和国2. 重点分野（サブ・プログラム）名：経済の活性化と雇用拡大3. 運営委員会：大統領府イノベーション局、外務省開発協力局、在エルサルバドル日本大使館、エルサルバドル JICA 事務所 |
|---|

個表1

1. サブプログラム／コンポーネントの概要

(1) 基本情報

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 重点分野（サブ・プログラム）名：経済の活性化と雇用拡大2. 開発課題（コンポーネント）名：経済活性化のための産業振興3. 主管官庁：大統領府イノベーション局4. 対象機関：大統領府、農牧省、環境・天然資源省、財務省、経済省、観光省、エルサルバドル中央銀行、小零細企業委員会、輸出・投資促進機構、エルサルバドル地方自治体開発庁、エルサルバドル国立大学、中米大学 |
|---|

(2) 背景と必要性（当該国の開発政策における本事業の位置づけ）

エルサルバドルの一人あたりの GDP は 4,508 米ドル（2018 年）で中所得国として位置づけになっている。しかし、GDP 成長率の平均は 2.5%（2018 年）で、近年改善しつつあるものの、中米地域では最も低いレベルに収まっている。経済の低成長の背景には、国内産業の遅れや、外国投資の不足などが挙げられ、雇用機会の創出が大きな課題となっている。また、天然資源に貧しく、主要産業を持たないという経済的制約の中で、持続的な経済成長に向けた健全な経済運営を行うという課題を抱えている。

2019 年 6 月に発足したブケレ政権では、政権公約に雇用創出と経済成長を掲げ、数々のインフラ構想が含まれている。また、同時期に発表された「クスカトラン計画（Plan Cuscatlán）」では、国家近代化に向けた新政府の改革案及び優先プロジェクトを示している。公共資源管理／公共セクターのプロフェッショナル化を同計画の柱の一つに挙げ、有能、献身的、効率的、プロフェッショナルな公共セクターの構築を目指すとしている。

本コンポーネント「経済活性化のための産業振興」は、エルサルバドル経済の活性化に不可欠な分野である。JDS 事業では、主に経済政策、産業政策、地域開発、ビジネス環境整備、投資促進などのニーズ、また、分野を超えた横断的課題として、計画・立案・モニタリング、評価、財務管理、公共政策などの人材育成ニーズにも対応する。

(3) 我が国及びJICAの援助方針とその実績（これまでのJDS留学生の成果含む）

我が国政府の「対エルサルバドル共和国 国別開発協力方針」（2017 年 2 月）では、その基本方針として「自立的かつ持続的な開発の促進」、重点分野として、「1. 経済の活性化と雇用拡大」、「2. 持続的開発のための防災・環境保全」、「3. 包括的な開発の促進」を挙げている。JICA 対エルサルバドル共和国事業展開計画（2018 年 4 月）では、「東部地域開発プログラム」「環境・衛生改善プログラム」、「防災体制の強化プログラム」、「教育・保健改善プログラム」、「市民の安全確保プログラム」の実施を通じ、エルサルバドル政府職員の人材育成を支援している。

【関連する JICA 事業】

個別専門家：

一村一品アドバイザー

技プロ：

中小零細企業の経営・品質・生産性向上支援人材能力強化プロジェクト、生活改善アプローチに基づいた東部地域地方開発能力強化プロジェクト、東部地域小規模農家によるゴマバリューチェーン強化プロジェクト

2. 協力の枠組み

(1) 事業の目的

本邦大学院での学位取得（修士・博士）を通じ、当該国の経済・社会開発に係り、将来的な役割を果たすことが期待される若手行政官などを育成することを目的とする。また、人的ネットワーク構築を通して、将来的な両国のパートナーシップの強化に資するものとする。

(2) 案件目標

1) 上位目標

政策立案に関する関係行政機関の能力が、本事業を通じた人材育成により向上する。

2) プロジェクト目標

エルサルバドルの政府の中核において活躍し得る若手行政官等が本邦大学院において学位（修士・博士）を取得することを支援することにより、当国の開発課題解決のための人材の育成および我が国と当国政府との人的ネットワークが構築される。

(3) 目標の指標

1) 帰国留学生の修士号・博士号取得

2) 帰国留学生の政策分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上

3) 日本とエルサルバドル政府との人的ネットワークの構築

(4) 受入計画人数及び受入大学

国際大学 国際経営学研究科 2名×4年

明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 2名×4年

(5) 活動

1) 国際大学 国際経営学研究科 MBA／日本・グローバル開発学プログラム

目標	内容・目標達成手段
① 来日前	
必須科目の習得に向けた補強	・ 学生の予備知識に応じて、基礎数学・統計、経済学入門、財務・会計入門、Excel 入門などの入学前補講（Pre-enrollment Courses）を開催する。入学診断段階の評価で、受講必修若しくは受講推奨という条件を付ける。
② 留学中	
学業面及び生活面での個別支援	・ 2年制の MBA プログラムである。1年目は、経営各分野の根幹となる知識とスキルを体得する。2年目には各自の研究テーマに基づいて選択科目を履修しつつ、アサインされた指導教員のもとで各自の研究調査を行い、修士論文を完成させる。研究テーマの特殊性が高く、1名の指導教員単独で十分な指導が困難な場合には、副指導員としてもう1名の教員、あるいは学外のエキスパートを指名することもある。 ・ JDS 生には1年次から「メンター」として担当教員がアサインされ、日々の学修上の悩み・質問や生活全般に関してアドバイスを提供する体制がある。
学生のニーズに対応した科目群、実務を組み合わせた授業	・ エマージングマーケットを対象とした科目群、IT 関連の科目、起業家論、産業政策と災害対策の科目など、エルサルバドルの現状を踏まえ、学生に有益と思われる科目が20程度ある。 ・ 授業を担当する教員は、専任教員を主軸としながら、特殊性の高い科目については非常勤講師を招聘したり、通常科目でも実務家を招いて最新動向や実務家ならではのエピソードを共有したりするスキームがある。 ・ 多くの授業で、ケース教材を利用したクラス内討議を授業方法としている。また、学外学習（フィールドトリップ）や、地元自治体や民間企業を疑似クライアントとして共同プロジェクト（コンサルタントのような活動）を実施している科目もある。 ・ 本研究科の学生は IUJ の他のコースで開講されているいかなる科目も履修することができる。例えば、国際関係学研究科（GSIR）では、開発経済学や国際関係論に関する科目が数多く開講されており、これらに近い研究テーマを持つ学生は、これらの科目を履修することも可能である。
学修を補完する実践的な支援	・ 必須科目において、特に、成績不振傾向が顕著な学生には、2年生から選抜した個人チュータを付けて、単位取得できるように配慮を行う。 ・ 定期的に異なる専門分野のエキスパートを招聘し、特別講義を開催する。発展途上国の政策論や SME 振興策などのトピックも含まれる。 ・ 定期的な研修旅行（フィールドトリップ）を開催している。（実績：東京証券取引所、地方自治体、トヨタなど製造業企業の本社と工場、大都市・中小都市のインフラ整備プロジェクト室との面談やインフラ見学、先端的なデータセンターの見学と解説受講など。）

	・地域ボランティアとの交流、日本企業の研修における、外国人視点を提供するファシリテーターとして実務者の日本人ビジネスパーソンとの交流・関係作りなどの機会も提供している。
③ 帰国後	
修了生と教職員との 強固な関係の構築	・136 カ国 4,548 名（2019 年 7 月）の修了生が世界各都市で同窓会を組織している。毎年 9 月には世界各都市同日開催の同窓会イベント（Worldwide Friday）を実施し、修了生間の連帯を深めている。また、教職員が各都市で学生募集活動をする際にも修了生の支援があり、修了生と教職員の間にも強固な関係が築かれている。

2) 明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 ガバナンス専攻イングリッシュトラック

目標	内容・目標達成手段
① 留学中	
公共政策学を基にした学知と技術の習得	・公共政策学(国内外における政策課題の現状分析と情報収集を基に政策創造を行うとともに、政策効果を確実なものとするための政策実施、政策評価を実践するための学知及び技術を追求する)に基づき、政治と行政のプロフェッショナル(高度専門職業人)を養成する。 ・共通した課題を抱える他の開発途上国からの留学生達との経験共有や議論を通じて、グッドガバナンスの実現に向けたグローバルかつローカルな視点から政策形成・遂行能力を育成する。
異なる領域からの横断的な学術的視点の強化	・戦後の日本の開発経験及び各国の経済発展、政治・行政改革などの事例分析を踏まえ、政府、民間企業並びに市民がどのように社会運営に携わるべきかといったガバナンスの諸問題を研究する。 ・対象分野は国際的（グローバル）であると同時に地域的（ローカル）であり、「公共政策」、「国際開発政策」、「コミュニティマネジメント」を核として、地方分権、良い統治、市民参加、持続的開発、地域開発、貧困削減、都市問題、危機管理などの世界が直面している課題を扱う。これらの課題の研究には、各人の抱える主要課題や研究テーマに応じて、3つの領域（公共政策領域 Public Policy、国際開発政策領域 International Development Policy、コミュニティマネジメント領域 Community Planning and Management）の中で受講科目が組まれる。
学修を補完するきめ細かな指導	・英語論文執筆法及び論文読解法のワークショップ、論文執筆支援講座(修論の校閲及び文法の指導を含めた特別講義と面談)、論文ワークショップの実施など。 ・社会調査法及びテクニカルライティングの指導。 ・学生の研究テーマに関連した国内外の研究者招聘による特別講義の開催。 ・日本人学生との知的交流を深めるための日英合同授業及び公共政策の現場視察を含むフィールドワーク、関係者との意見交換。 ・研究科教授会のもとに、留学生委員会が設置されており、学生の生活関連事項についても情報共有し、課題に対して迅速な対応ができる体制を構築している。

	・ 学生一人一人に対して、専任・特任教員による指導教官がつき、1年次の最初から各自の学修と研究に寄り添い、きめ細かな指導を行う。また、教育補助講師および博士課程在籍のティーチングアシスタントによる定期的な助言指導の機会を設ける
② 帰国後	
知的ネットワークの構築	・ ネットワーク形成のフォローアップセミナーを適宜開催する。

(6)-1 日本側の投入

1) 受入大学による事前・留学中・事後の特別活動の経費（現地での作業を含めた事前指導、特別講義・ワークショップ等の実施、帰国後のフォロー等）
2) 留学に係る経費（渡航費、本邦滞在中の奨学金、検定料、授業料等）
3) 留学中の支援経費（モニタリング、各種生活支援等）

(6)-2 投入期間・人数

1バッチ（修士）4名×4か年＝16名 [内訳] 国際大学 2020年（～2023年修了）：2名 2021年（～2024年修了）：2名 2022年（～2025年修了）：2名 2023年（～2026年修了）：2名 明治大学 2020年（～2023年修了）：2名 2021年（～2024年修了）：2名 2022年（～2025年修了）：2名 2023年（～2026年修了）：2名
--

(7) エルサルバドル側の投入

1) 留学生の派遣
2) 所属機関等における留学で習得した知識の普及機会の設定
3) 帰国留学生の適切な役職への配置と有効活用

(8) 資格要件（修士）

・ エルサルバドル国籍を有し、心身ともに健康であること
・ 来日年4月1日時点で、42歳未満の人
・ 給与法が適用される職員若しくは対象機関の契約職員
・ 学士号を有すること
・ 修士号を有している人、他ドナーの奨学金を受けて修士号を既に取得している人も、除外されない。
・ 応募する時点で、他のドナーの奨学金を受けていない人
・ 現在、軍に奉職していない人

添付資料7. 質問票の回答

(1) 回答一覧

No.	組織名	職員の専門分野	採用方法	雇用形態	昇給制度	昇進制度	職員 総数	職員数 (男)	職員数 (女)	人材能力研修はあるか	人材能力研修の役割と機能とは
1	CAPRES	行政職、技術職、分野ごとの専門家	大統領府による採用選考による	契約形式	なし	なし	923	未回答	未回答	ある	イノベーション局行政・技術（公務員）養成部が担当
2	FOVIAL	技術職員、土木技師、建築家、産業エンジニア、経営学士、コミュニケーション学士、公会計学士など	ある（外部、内部）	更新可能な1年毎の契約	該当なし （内部給料体系）	ある	72	45	27	道路保全基金のそれぞれの部署に対する年次研修計画がある	未回答
3	BCR	技術官、分析官、専門家、シニア、相談役（総務部、財務部、経済部、情報部、物流部）／【役職】総裁、副総裁、部長、各課の課長、調整員、相談役、シニア、専門家、分析官、技術官、総務管理職員、用務員	内部職員と外部者を対象とする競争試験：中央銀行における採用選考プロセス募集：1.募集開示、2.選抜候補者リスト、3.情報提供会議、評価：4.技術評価、5.心理評価、6.面接による評価、選考・契約：7.評価の高い候補者リスト、8.候補者の選定、9.大統領府による承認、10.採用、11.初日オリエンテーション、12.部署オリエンテーション、13.組織オリエンテーション	終身雇用と短期契約	N/A	自動的な昇進制度はない。アドバイザーと政治的なポストの職員を除き、全ての昇進は競争による	521	314	207	国内高等教育機関で勉強するための経済支援計画、国外の高等教育機関留学のための許可、年次研修計画は研修ニーズ診断(DNC: Diagnostico de necesidades de capacitación)をとおして組織全ての課が参加する。研修計画がある。	本組織外による研修実施はない。研修、訓練は当組織内部で実施。基本的な機能は次のステップ（ニーズの抽出、研修計画の立案、研修計画の実施）で行われる
4	OPAMSS	未回答	1.新規採用ポストの直属の部長は人材部が採用選考及び契約プロセスを開始できるよう執行部からの事前承認を得て、募集要項あるいは覚書を提出する。 2.選考委員会を設ける。構成委員は採用後に配属される部署の長、人材部長、各副部長から成る。人材部長は選考委員会で選考方法について説明する。 3.終身雇用契約を結んでいる内部の職員がその新規採用ポストへの応募に関心を示した場合は、選考が開始される前に、地域副部長か執行部に選考が開始する前に提出しなければならない。 4.人材部は応募者との面接、適性検査の日程調整を行う。面接は評価表を使って採点し、選考委員と応募者が出席する。 5.全ての面接と適性検査の終了後、選考委員会を招集して審議し、求められる要件に最も近い履歴書内容、試験における優秀者の中から最終選考を行う。また、支給給与は予算を超過しないようにしなければならない。 6.人材部は選考委員会議事録を作成し各選考委員会からの署名を調達し、最終承認を行う執行部に提出し、選考過程が終了する。 7.採用選考結果が承認され、応募者に選考過程の終了と、選考された者の氏名が通知される。 8.最終作業として、人材部は新規採用者と採用にかかる契約を締結する作業を行い、人事ファイルに新規採用者の情報を加える。	終身雇用	電子データで情報が入手可能	給与規則で給料と昇進が規定されている	106	54	52	ある	研修計画の策定実施と研修資金のファシリテーター
5	MAG	農学士、獣医師、経営学士、会計士、経済学士、社会科学専門家など	1 募集勧告、2 候補者探し、3 書類評価、4 選考、5 契約	公務員給与法（Ley de Salarios）と期限付き契約	なし	ポストの空席による	1,065	726	339	ある	研修開発部が人材能力強化研修を担当
6	MARN	リスク管理と早期警報システム、モニタリングネットワーク電気工学、地質モニタリング、気象観測、地震・地滑り監視、地下水文学、海洋、環境戦略、環境評価戦略、気候変動、有害廃棄物と廃水、生物多様性と生態系の回復、野生生物と自然保護区域、総務、財務	公務員法（Ley del Servicio Civil）第4章	公務員給与法（Ley de salarios）	現時点ではなし	公務員法（Ley del Servicio Civil）第6章	583	379	204	ある。職員配置、実施評価、給料と福利厚生、労働安全、訓練と研修	研修の見定め、研修の必要性の検証、計画策定、研修実施と評価
7	MINEC	未回答	職員の採用選考の規定	公務員給与法（Ley de Salarios）と期限付きと契約	なし	公務員法（Ley del Servicio Civil）と労働組合契約（Contrato Colectivo de Trabajo）	893	529	364	研修参加手続きと年間研修計画がある	役割は本組織の各ユニットが必要とする研修の年間研修計画を実施すること。また、職場における研修成果のモニタリングと評価を行うこと
8	MINSAL	医師、歯科医、看護師、技師、技術者、総務担当者、会計士、放射線技師、麻酔技師、理学療法士臨床検査技師、心理学専門、栄養士、教育学士、エンジニア、弁護士、ヘルスプロモーター	採用選考及び外部選抜は以下のとおり。 1.採用募集ポスター作製（採用予定の役職名入り）、 2.心理検査の実施管理（知性、性格診断） 3.技術試験の実施管理 4.面接 5.選択委員会において数名の採用候補者確定 6.最も適格な人選をするため、採用候補者によるプレゼンテーションを実施	公務員給与法（Ley de Salarios）期限付き契約（GOES）	当省には昇給制度が存在する。	内部の昇進制度によって実施される	29,295	11,157	18,138	ある。国家研修計画と省内研修がある。当省で定められている年間研修の内容は以下のとおり。講習会、ワークショップ、研修、資格講習、大会、講演会、セミナー、フォーラム、開発研修、トレーニングなど。	高い質と有効性をもって異なる人材教育プロセスの指揮、指導をすること。国民健康制度の活発で創造的な主体者となり、有能で献身的でやる気のある職員を配置するために全人材の能力開発を指導している。

No.	組織名	職員の専門分野	採用方法	雇用形態	昇給制度	昇進制度	職員 総数	職員数 (男)	職員数 (女)	人材能力研修はあるか	人材能力研修の役割と機能とは
9	MITUR/ Corporación Salvadoreña de Turismo)	管理職、観光学、協力、土地管理、技術職、エンジニア、建築家、法律専門家	一般公募、内部公募	期限付き契約と公務員給与法 (Ley de Salarios)	N/A	内部募集の場合は、省内で空席が出ると、内部公募が実施される。試験では技術テスト、心理テスト、現況の勤務実績など様々な点での評価の上決定される	128	60	68	当省には人材能力研修のための予算割り当てがない	能力評価に基づいた研修計画を毎年実施するため、研修分野とニーズが絞られる。ただし、状況によっては、資金不足により部分的に実施されることもある。更に、当省は公務員能力強化網の一員であり、そこで提供される様々なコース、ワークショップ、修了証が発行されるような研修に参加可能である。提供される研修には通常 2, 3 名が参加する
10	MOPT	技術者、建築家、文系学部出身者、医師、コーディネーター、専門家、技術補佐、管理調整者、秘書、屋外作業者	人材雇用手続きに関するマニュアルに沿って実施	公務員給与法 (Ley de salarios) または期限付き契約	なし	ある	1,664	1243	421	ある。通学型と通信型	研修ニーズ診断 (DNC) の結果、作業環境評価の結果、業績評価にある補強すべき点、各法規の適用性、及び、現行の行政部門の法規の適用性に基づき、職員の能力強化すること。研修の実施にあたっては、研修に関する情報交換をするために各省庁機関を繋ぐ連絡網が設定されている。また、国内の大学と、研修の実施に関する協定が結ばれている
11	PROESA	経済学、国際ビジネス、法学、公会計学、コンピュータサイエンス、経営管理学、食品学、工学、農学、グラフィックデザイン学、アーカイブ技術学、土木学、社会学、コミュニケーション学、社会コミュニケーション学、プロトコール専門家、マーケティング学、学士、秘書	当組織の労働に関する内規では、PROESA 内部での部署移動、あるいは、外部採用を実施	無期限契約	なし	なし	69	28	41	なし	当組織では職員のために職務に関連する研修を常に探している
12	MH	管理職、技術職、事務職、実施運営職、サービス職/全職員	採用手順、選考プロセス (内部採用、外部採用の両方)、契約、入省あるいは新ポスト就任に関する手続き、また、特定の分類に基づいた任命や契約に関する規則は総務部によって定められ、承認される	職員の雇用形態は終身雇用の職員 (公務員給与法 (Ley de salarios) または期限付き契約	規則に定められていない	正式に認められた昇進や昇給に関する規則がある。規則には、昇進等に関する要件が定められており、実施手順も定められている	2,988	1,627	1,361	人材育成強化の枠組の中で、当省では人事部人材育成研修部が研修訓練の直接の責任者として実施管理を担当している。人事管理システムは次の 4 つのフェーズからなる。 1 計画策定 (2011 年から開始した 3 年毎の組織研修計画立案のための研修ニーズ診断 (DNC) のプロセスから開始)、2 企画、3 実施、4 研修効果評価	当省にとって人材研修は、効率と近代化という恒久的な目標を達成するための優先事項である。この方針は、職員の能力と役職の役割を結びつけることである。職業分析を行い、ある職務で達成される結果と、その結果を達成するために必要な技能を見極めている。また、人材管理を容易にするために様々な関連情報を統合しようとしている。ある職位のキーワードを入力すると、特定の職種的能力とリンクするような方法を導入している。

No.	組織名	公務員研修計画が存在するか	人材研修の形態は（長期研修/短期研修）	長期研修留学（修士、博士課程） 参加にかかる人事規定	長期研修の場合には研修中の給与支給はあるか	長期研修の場合、ポスト確保がなされるか否か
1	CAPRES	行政に関連する横断的な課題だけでなく、公共管理、人材管理、人権アプローチ、ジェンダーなどに関する課題を含む研修計画がある	短期研修	なし	なし	確保されない
2	FOVIAL	職員のための研修計画がある	長期研修及び短期研修	大学院進学のための経済援助に関する規定がある	ある	確保される
3	BCR	経済支援プログラムと留学のための許可が人事研修・訓練規定によって定められている	通学型、通学・通信融合型、e ラーニング型	人事研修・訓練規定	国内及び留学の場合でも支給あり	当組織は人事研修・訓練規定に従って留学後のポストは確保される
4	OPAMSS	存在する	短期研修	ある	なし	確保される
5	MAG	存在する	短期、中期、長期	留学プロセスを規定する技術研修マニュアルがある	ある	管理職（部長以上）からの許可が出たら義務と権利に関する契約書が作成される。この契約書の中で留学生のポストが確約される。この契約書は管理職/大臣（法務部作成による公証文書）と留学生の間で締結される。
6	MARN	存在する	短期、中期、長期	公務員法（Ley del Servicio Civil）に基づいて、当省内部労務規則に規定されている	なし。長期研修の場合の支給は実績なし	公的な覚書によってポストは確保される。更に、奨学生は当省、並びに別の公的機関（奨学金提供組織）との間で交わす契約書で学位取得に要した 2 倍の期間は転職を禁じる約束をする。
7	MINEC	存在する	短期研修	休日・休暇・免許に関する法律（ley de Asueto, Vacaciones y Licencias）により制定されており、有給または無給での研修参加は管理職（部長以上）の裁量による。	管理職（部長以上）の裁量次第	管理職（部長以上）の裁量次第
8	MINSAL	存在する。当省における国家レベルでの訓練、研修計画に定められている年間プログラムは以下のとおり。講習会、ワークショップ、研修、資格講習、大会、講演会、セミナー、フォーラム、開発研修、トレーニング。	短期研修は次のとおり。講習会、ワークショップ、研修、資格講習、大会、講演会、セミナー、フォーラム、開発研修、トレーニング。	なし。しかしながら、当省の規定文書には職員の研修を支援する記述がある	当省では、休日・休暇・免許に関する法律の第 5 条 2 段落及び、予算法一般規定第 92 条 4 段落を適用している	はい
9	MITUR/ Corporación Salvadoreña de Turismo)	公務員研修計画は存在しない	一般的には短期研修。研修、ワークショップ、管理職向けの管理運営能力セミナー	なし	これまで長期研修が実施された実績がないため、関連規定なし	これまで長期研修が実施された実績がないため、関連の規定なし
10	MOPT	なし。組織内の研修計画にそれが含まれるため。	短期研修と専門性の高い長期研修	「留学にかかる手続き、昇進、取り扱い（Gestión, Promoción y Atención a Becas）」という内部規規定があり、修士号に関連する人事規定が定められているが、博士号は対象外である	給与支給があることが内部規定「留学に係る手続き、昇進、取り扱い」に記されている	「留学に係る手続き、昇進、取り扱い」にはポスト確保について取り決めなし
11	PROESA	なし	短期研修（講習、講義、数時間の技術研修）	当組織の労働に関する内部規則では、職員は有給付許可を享受できると定められており、実際の条項は次のとおり。36 条 1 項 海外奨学金留学に必要な期間、特に、職員が職務を遂行する人事交流があった場合、政府または外国の組織によって支払われることが明記されている奨学金の招待を受けた場合。いずれの場合においても、留学から戻った後、その職員は留学期間と同等期間、所属していた組織に勤務しなくてはならず、また、休暇の許可を受けるための条件を遵守しなければならない。そうでなければ、受け取った給与を払い戻さなければならない、これらは文書に明記される。	なし。職員には給与のみが支払われる。内部労働規則第 36 条に準ずる	はい。一方で、留学後は留学期間と同期間は所属機関に勤務しなければならない
12	MH	当省の異なる部門及び組織単位の研修ニーズに対応する 3 年ごとの研修計画があり、コンピテンシーアプローチによって 2 つの異なるレベル（戦略、運営）の研修計画が存在している。ている。研修計画は、当省の異なる部門及び組織単位の研修ニーズ診断（DNC）に対応する研修プログラムから構成されている。この内容は、技術及び態度に関する研修モジュールに分類され、更に、組織的環境と勤務評価結果も加味される。	現在の研修計画では、2 種類（技術と勤務態度）の研修が予定されている。研修モジュールで構成される研修プログラムの方針には、事前実施した研修ニーズ診断（DNC）の結果から抽出された特定の研修テーマが含まれている。研修計画は 3 年間分用意される。毎年更新され、短期・中期の期間で終えることができる。	研修参加に関する規則として 3 種類の研修の処遇を定めた規則がある。（1.内部研修、2.国内研修、3.海外研修（専門分野研修と修士課程）。現時点までに、長期研修では、修士号レベルのみの実績がある。	当省には、エルサルバドル政府またはドナーによる奨学金を得て、長期研修（修士課程）に参加した職員がいる（現在もチリで修士課程留学中の職員がいる）。このような奨学金による留学では、留学中は、給与総額、あるいは給与の一部を補完する。補完金額に関しては省の執行部に決定権がある。修士号の取得では、個人的に海外の修士課程に応募する者もいるが、留学形態は通学制あるいはバーチャル方式であったりする。省内には米州機構（OEA /OAS）、スペイン国際開発庁（AECID）、国際通貨基金（IMF）、中米経済統合銀行（BCIE/CABEI）などのドナーによる奨学金事業の帰国研修員もいる。	修士課程、あるいは専門分野研修を終えた後、職員は一旦研修参加以前に就いていた職位に戻り、新規ポストへの昇進は内部規則に従い、内部公募に応募することになる。当省の方針では、新規ポストへの昇進は、内部公募によって行われる。応募者は公募されたポストの要件を満たす必要がある。

No.	組織名	公務員研修の管轄組織	行政官育成学校（ENAFOP）役割と機能	公務員能力強化網の役割と機能	研修参加はジェンダーが影響するか／ 研修参加者（男）（2017-2019）	研修参加はジェンダーが影響するか／ 研修参加者（女）（2017-2019）
1	CAPRES	イノベーション局行政・技術（公務員）養成部	国民に対する行政サービスの質の向上を図るため、大統領府イノベーション局の戦略的ビジョンに沿って公務員の能力強化のための研修プロセスを設計、実施、促進する	技術的、事務的な公務員の能力強化を目的とした養成活動を促進するもの。能力強化網はイノベーション局行政・技術（公務員）養成部を通じていて実施され、その質の向上と養成プロセスの強化を目的とする	670 名	922 名
2	FOVIAL	財務管理部と総務部	行政機関（職員）のための養成学校	財務管理部と総務部	影響なし（100%男性、女性）	
3	BCR	人材開発部人事研修・訓練課	当組織は ENAFOP 対象外	当組織は国際組織・機関の支援を受け、技術者レベル対象の組織戦略立案やマクロプロセス決定の組織的立案に関する研修に職員が参加している	1,211 名	797 名
4	OPAMSS		当組織は対象外	当組織は対象外	はい	
5	MAG	人事部	研修の実施。ただし、現在は、過渡期である。	人材研修に関する各組織との調整役。本省と関連機関の研修部（課）長の代表役を担う	推定では男性 60%	女性 40%
6	MARN	人材部、能力強化部、及び職員が所属する部署	現在の名称は ENAFOP ではなく、高等技術学校（Escuela Superior de Tecnología）として学、行政・技術（公務員）養成総局の管轄下にあるはず。今後は、ENAFOP よりもその役割は広がり、対象範囲が省庁職員だけに限らず、独立行政機関や一般市民も広がることになる。技術格差の解消、公共管理の強化に焦点があてられるだろう	60%	60%	40%
7	MINEC	研修部、人材開発部	現状は不明	役割は研修を通して獲得する専門的な知識の交換を支援すること	男性の研修参加者数は 216 名、（2019 年 1 月から 9 月の間に 1 回、あるいは 1 回以上）	女性の研修参加者数は 175 名（2019 年 1 月から 9 月の間に 1 回、あるいは 1 回以上）
8	MINSAL	人材開発部	行政官育成学校は行政機関内の人材開発のために教育を提供する。各組織の能力強化を行い、それによって市民が受けることのできる権利を保証することに貢献し、優れた公共サービスを提供する	2008 年に創設された業務チームで、3 省（経済省、教育省、労働省）の研修に関するイニシアティブを通して協働を行い、各省の研修テーマを統合的に実施し職員に恩恵を与える。時間の経過とともにそのほかの省と幾つかの独立行政機関も加わるようになった。各省庁間の相乗効果によって公務員の能力強化を行い、公務員の専門的能力を強化する	21,534 名（2019 年現在まで。同じ職員が複数回研修を受けている可能性もあり）	64,634 名（2019 年現在まで。同じ職員が複数回研修を受けている可能性もあり）
9	MITUR/ Corporación Salvadoreña de Turismo)	存在しない	公務員の能力向上、国家機能向上のための訓練、知識管理プロセスの強化を目的として創設された調整、協議、共同作業のための恒久的な場所である。この学校の主目的は、各省庁機関が最大限に機能向上し公務員の専門化の発展に貢献すること。この学校は大統領府イノベーション局が管轄し行政・技術（公務員）養成部が全体調整を行っている	公務員の能力強化と専門性の向上を促進するための研修などを実施するためには各省庁が相互支援することが目的。研修受講に費用はかからないが、各組織の割り当て人数は 2、3 人という制限がある	全ての研修に男女平等の機会が与えられる	
10	MOPT	人材開発部研修人材開発ユニット	行政機関職員に対する研修の計画策定、調整実施、研修実施後のフォローアップ。各行政機関の研修部が協力調整して実施される。	大臣によって承認された計画を遂行するために、さまざまな研修実施に関連する作業（職員への周知、資料、施設）を調整する	875（直近 3 年間での研修参加者）	162（直近 3 年間での研修参加者）
11	PROESA	国家レベルでは行政官育成学校（ENAFOP）、当組織の場合は物流・人材ユニット	公務員の訓練	公務員の能力向上に寄与する研修内容を開発すること		これまで 2 名の女性職員が行政官育成学校（ENAFOP）の講習に参加した
12	MH	人材開発課（当該部署は人事部に属すと同時に、総務管理部に帰属する）。全省庁レベルの場合は、イノベーション局行政・技術（公務員）養成部の下にある行政官育成学校（ENAFOP）。	行政官育成学校とは政府機関の訓練プロセスを統制する役割を担っていた。今年（2019 年）始めまで、さまざまな省庁の訓練ユニットと公務員の特定の能力の強化を目的とした訓練活動を推進した。政権交代により、行政官育成学校は構造変改革され、現在、大統領府イノベーション局行政・技術（公務員）養成部によって管理されている	技術的及び管理的能力における公務員の能力強化を追求するための育成活動の計画と普及。異なる政府機関の公務員の能力向上を促進するための育成活動の開発に向けた政府組織間の支援。公務員の能力強化に向けた育成活動と変化を推進するための戦略的かつ、行政官養成学校（ENAFOP）の支援となっている	11,049 名。左記の数字は 2017、2018、2019 年における合計数。（異なる種類の研修、2019 年 9 月までの実績） （*1 月 1 日から 9 月 30 日までの実績）回答票には各部署別、年度別の数字も記載	16,083 名。左記の数字は 2017、2018、2019 年における合計数。（異なる種類の研修、2019 年 9 月までの実績） （*1 月 1 日から 9 月 30 日までの実績）回答票には各部署別、年度別の数字も記載

No.	組織名	修士課程、博士課程への参加状況	公務員にとって修士号、博士号取得は必要か	修士課程、博士課程と昇進の関係はあると思うか	修士号/博士号を取得済み職員数（総数）	修士号/博士号を取得済み職員数（男）	組織で修士号/博士号を取得済み職員数（女）	海外での修士号取得は国内で修士号を取得するよりも高く評価されるか	JDS 事業（修士課程、博士課程）と類似する援助を提供するドナーはあるか
1	CAPRES	N/A	必要性は高い	N/A	未回答	未回答	不明	評価される	大学院課程においてある。
2	FOVIAL	職員のうち 18%は国内で当組織の経済的な支援を受けて修士号を取得している。現時点での博士課程進学者はなし	必要。修士号、博士号が必要な分野は管理部門、財務、道路インフラ、品質管理、人材能力管理、コミュニケーション	修士課程で研究経験がある者は、修士号が必要とされる役職に移動することが考えられる	25%の職員が修士号取得	未回答		いいえ	ない
3	BCR	修士号、博士号取得者 40 名（男性 19 名、女性 21 名）	はい。就任する役職、あるいは希望する役職に必要とされる学歴による。	特定の役職は複数の要件が必要となる。全ての職は内部、外部、あるいは混合の競争によって決定される	186 名	104 名	82 名	未回答	ない
4	OPAMSS	未回答	必要	給与規則で定められている	修士号 18 名、博士号 1 名	未回答		高く評価される	ない
5	MAG	未回答	必要	未回答	博士号 1 名（男性）、修士号 15 名（男性 5 名、女性 10 名）	未回答		明確な定義はない	特に外務省奨学金課を通してある。
6	MARN	博士課程 0 名、修士課程 16 名（2010-2019）	必要性はある。特に修士号	修士号を取得した職員のうち 20%が昇進した。特に環境観測所の部長職は修士号が要件となる	修士号（62 名）：男性 30 名、女性 32 名、博士号（3 名）：男性 3 名、女性 0 名	修士号：男性 30 名、博士号（3 名）：男性 3 名	修士号：女性 32 名、博士号：女性 0 名	海外も国内も評価は同等	タイ国際開発協力機構（TICA）、韓国国際協力団（KOICA）、スペイン国際協力庁（AECID）、メキシコ国際開発協力庁（AMEXID）、チリ国際開発協力庁（AGCID）、ABC、ドイツ国際協力公社（GIZ）、アメリカ合衆国国際開発庁（USAID）、台湾など
7	MINEC	仕事の関係上、留学期間を理由に参加できる機会は少ない	必要。部長（ダイレクター）クラスと幾つかの技術職は国際的専門性と経験が必要。	関係はない	約 15%の職員が修士号/博士号を取得している	未回答		国内も国外も同等	ある
8	MINSAL	参加は各国ドナーが提供する支援か、あるいは国内実施かで異なる	それぞれの役職における能力開発のために管理職や医療従事者の専門能力を強化する必要性がある。	は当省には昇進に必要な医療課程はない	不明	不明	不明	修士号は国内と国外は同等	現在のところ、外務省奨学金から提供され修士課程がある
9	MITUR/ Corporación Salvadoreña de Turismo)	N/A	修士号、博士号の学歴が必要とされる職はないが、学位を取得することで、職員の職務遂行に付加価値が与えられる。	関係はない	4 名	1 名	3 名	評価される	ない
10	MOPT	博士号ではないが、修士号に関しては奨学金の機会が促進された。当省職員は応募要件を満たす機会に恵まれた。	必要。当省はダイナミックかつ重要な国家組織として国家の公共事業と交通の責任を負っていることから、高度な資格（高い学位）を持つ職員が必要である。	現在のところ、昇進に関する規定なし	修士号、博士号取得者の記録なし	未回答		国内取得と海外取得は同等	当省で援助を受けたドナーは韓国、中国、チリ、スペイン、インド、シンガポールなど
11	PROESA	現時点ではほかの機関の支援で修士課程、博士課程で留学している職員はいない	必要	現時点で学位取得による違いが生じるような仕組みはない	18 名	7 名	11 名	現時点では、2 つの違いを示す前例がない	外務省研修課を通じて定期的に海外留学の機会が提供される。
12	MH	公務員の技術職、管理職人材の能力が強化されることから、直接的な学びをとおして新しい経験や優良な研究実践に精通していくため研修参加は必要である	必要性は高い。当省にとって公務員の訓練を強化することは優先事項	直接的な関係はないが、修士号取得者あるいは専門分野研修終了者であっても、より学歴が評価され、競争力が高まるような職位に応募する際には、内部昇進プロセスに従い競争をしなければならない。	81 名	46 名	35 名	新規の内部ポスト評価は国内も国外も同等。重要なのは学位である。ただし、専門性の高い修士号は国内では取得ができない	スペイン国際協力庁、国際通貨基金、米州機構、世界銀行

No.	組織名	あなたの組織で 優先順位の高い分野は	開発分野における人材能力強化が 必要な分野は（短・中期）	修士課程、博士課程留学に 関心があるか	日本に留学することに関心があるか	日本での留学することに 障壁はあるか	留学生候補となる職員の専門分野、 確保可能な人数	JICA 案件に関わったことがあるか、 また、連携の可能性は何であるか
1	CAPRES	行政サービスイノベーション、プロジェクトマネジメント、情報技術、ビッグデータ解析、情報アーキテクチャ (IA)、国際協力、人事管理	専門分野研修、バーチャル研修、コンピテンシー評価	ある	ある	期間、身分の保証、英語レベル	不明	ある。短期研修
2	FOVIAL	技術、計画、調達、財務、総務管理、品質管理、コミュニケーション	技術部門（道路インフラ）、財務、総務管理、品質管理、人材能力管理、コミュニケーションなど	ある。職員の学力レベルを上げることは重要である。その上、それが当組織への益となり、効率性として還元される。	ある	受験資格要件にある年齢制限が障壁と鳴り得る	1 年に 1～2 名。現時点で修士課程受験の候補者は男性 15 名、女性 5 名	ある。1,2 ヶ月の研修(道路インフラ)
3	BCR	経済、経営学、銀行、公会計・監査、金融、コンピューター、産業工学、人事管理など	経済、経営学、銀行、公会計・監査、金融、コンピューター、産業工学、人事管理など	当組織は修士課程、博士課程留学に関心がある。職員の研修と開発は戦略目標の達成に不可欠であると考える。	はい。当組織は日本での職員の研修に高い関心を持っている。当組織はその実現のため、必要な条件を整えていく所存である	職員に応募する関心がない場合は障壁となりうるが、その可能性は低いであろう	男性 102 名、女性 80 名（合計：182 名）	これまでの実績はないが協力していく所存である
4	OPAMSS	土地利用計画、リスク管理、土地利用管理、土地社会調査、地域経済開発	未回答	ある	ある	現時点ではなし	5 名	現時点ではなし
5	MAG	農水産、水産養殖、林業、畜産	養殖生産、漁業評価、論理的枠組アプローチによるプロジェクトの設計策定及び評価、事業計画立案	ある	ある	年齢制限	修士課程：公共管理、農業分野における地方領土開発、財政管理、プロジェクトの計画管理、及び評価。人数は確認中。	未回答
6	MARN	リスク管理、気象学、地球環境システム、水文学、地質学、大気質、環境影響評価、気候変動、野生生物、自然保護区、バイオセイフティ、環境衛生と廃棄物	生物学的指標のモニタリング、環境の専門知識、生態系と生物多様性、環境補償、高度な水文学、地理情報システム、海上気象、熱帯気象、気候に影響を及ぼす大気・海洋指数の分析と解釈、SQL Serves（関係データベース管理システム）、My Sgl（オープンソースで公開されている関係データベース管理システム）、PostgreSQL（オープンソースのオブジェクト関係データベース管理システム）、自然保護区管理、環境監査、プロジェクトの策定と評価、計画	関心がある。 野生生物、獣医、アグロフォレストリー・自然保護区地域管理（温帯及び湿地）・気象学及びスカラ－気象学・地震学・海洋学及び津波・火山学・地すべり、水文学予測のための水力資源と水文学モデル、ハイドロインフォマティクス：水管理のためのモデリングと情報システム、・水資源に適用される統計、水化学：水質汚染、温室効果ガスのインベントリ、リモートセンサーと衛星画像、気候変動・環境への影響、水と衛生、管理財政	ある。当組織には既に日本に留学した職員がいる。	可能であれば、通学・通信融合型であることが望ましい。具体的には日本での渡航は 2 回、1 回の滞在が 30 日以内程度	当組織のニーズ次第。修士課程のテーマ、内容、期間をもとに検討する	オロメガ湖・ホコタル湖統合湿地管理プロジェクト。連携の可能性は同プロジェクト担当者と直接協議をする必要がある
7	MINEC	外国貿易、投資、起業支援、中小企業支援、経済社会開発、技術革新と創造産業、電子署名、国際商法、天然ガスの運用供給管理、商業情報、経済情報、商業、情報技術、開発協力、人材開発、人材管理	起業支援、中小企業支援、経済社会開発、技術革新と創造産業、電子署名、国際商法、天然ガスの運用と供給の管理、商業情報、経済情報、情報技術、国際協力、人材育成	未回答	未回答	言語、文化、遠距離、家族との長期間離れること	未回答	過去に短期研修に参加した職員がいる。現在は特になし
8	MINSAL	地域医療、当省における国家レベルでの労働衛生、性とリプロダクティブヘルス、新生児医療、母子家庭と地域のための医療、健康管理、健康に対する人権、人材管理、疫学、環境衛生、栄養、ヘルステクノロジー、ファーマコビジランス、緊急医療、一般的規制（行政手続法を含む）、地域の永続的な訓練計画（医師、看護師、心理学者）に含まれる医療専門分野	プライマリーヘルスケアの能力の強化、母体の罹患率と死亡率、新生児の罹患率と死亡率、労働衛生、性と生殖に関する健康、新生児の健康、母子家庭と地域医療、健康管理、健康倫理に対する人権、人材管理、疫学、環境衛生、ヘルステクノロジー、医療監視体制、緊急医療、一般的規制（行政手続法を含む）、地域の永続的訓練計画（医師、看護師、心理学者）に含まれる医療専門分野。	以下の修士号に関心がある。公衆衛生、思春期医学、プロジェクト管理、研究方法論学、老年医学、健康経済学、健康管理学、行政学、疫学、臨床心理学、公共政策学、人材開発学	ある。当省は国民に医療サービスを提供する組織として、質の高いケアを提供するために、高度な訓練を受けた職員が必要である。その実現のため、（日本の）高度で質の高い教育、訓練を受けることはまさに必要なことである	職員の英語力の不足	当省職員における大卒者数は約 10,272 名（医療系及び非医療系を含む）	異なる分野での短期研修(臨床検査、血液バンク、看護師、医師など)
9	MITUR/ Corporación Salvadoreña de Turismo)	観光、土地開発・計画、持続可能な開発、気候変動、環境に配慮した観光、プロジェクト戦略、管理能力、リーダーシップ、情報通信技術、観光業に活用できる新技術、魅力ある投資、公共政策、国際関係、マーケティング、マーケティングインテリジェンス、観光商品の開発など	サンアンドビーチツーリズム、地域開発、観光バリューチェーン、製品開発、イノベーション、持続可能な開発、気候変動へのレジリエンス、観光名所の開発、土地計画、サーフィンインフラモデル、官民パートナーシップにおける観光開発、文化 観光、観光サービス、等。	ある	ある	ない	留学生候補者はいるが、研修内容による。	連携の可能性あり。現在、過去に実施された東部地域観光開発能力強化プロジェクトのフォローアップを JICA と一緒に行っている。このプロジェクトで形成されたリソースを活用し、更に観光分野の問題解決、発展をより深めることができる。
10	MOPT	包括的なインフラストラクチャー、リスク管理、環境、科学技術、地盤工学、水力学など。	能力研修計画、能力実施評価、技術的及び行動的知識のギャップ研究、職業経歴及び後継者育成計画、複数年次予算計画、リスク管理等。	ある。当省は技術及び専門分野の発展の最前線にいる必要がある。	ある。日本の様々なテーマの最新技術を導入し、自然現象によって発生するリスクを管理する	当省職員の場合、経済的な制約による障壁がある	可能性を提示できるような記録がない	連携強化の有効性は協定や連携による国際協力の実施状況による。その理由としては、大規模な社会プロジェクトはフィージビリティ調査にもとづいて実行されるためである。まずは、エルサルバドル政府が進めるプラン・クスカトランから派生した新しいプロジェクトを引き続き強化していくことが重要である。

No.	組織名	あなたの組織で 優先順位の高い分野は	開発分野における人材能力強化が 必要な分野は（短・中期）	修士課程、博士課程留学に 関心があるか	日本に留学することに関心があるか	日本での留学することに 障壁はあるか	留学生候補となる職員の専門分野、 確保可能な人数	JICA 案件に関わったことがあるか、 また、連携の可能性は何であるか
11	PROESA	人材開発、会計、計画立案、研修、プロジェクト管理、投資促進、輸出促進、官民連携プロジェクト開発	投資促進、輸出促進、官民連携プロジェクト開発	関心はあるが、留学実施では。当組織は小規模（全職員数は 69 名）のため余裕がない	あるが、短期研修（オンライン形式を希望）を希望する。長期研修かつ通学形式の研修は難しい	言語	なし。当組織は小規模のため、難しい。	JICA プロジェクトとの関連はある。
12	MH	行政分野のイノベーション、テクノロジーを介しての文書迅速処理、通関手続、情報技術、国際貿易、貿易円滑化政策；条約、通関手続きとその簡素化、税関における機動性と輸送、効率的な港湾管理、人材管理、振替価格	未回答	技術研修と公務員の勤務態度研修に関心がある。	ある。他国の支援は、公務員の態度及び技術的能力を強化することに意義がある。	一部の職員の英語レベル	修士課程：22 ～ 39 歳の大卒職員数（合計：876 名、男：425 名、女：451 名。）博士課程：大学院卒（合計：81 名、男：46 名、女：35 名）	短期研修

No.	組織名	博士号が必要だと考えられる分野はあるか	博士号取得者数	博士号を取得した国名	留学による博士号取得は大きなメリットがあるか	修士号/博士号取得と昇進や昇給に関係性はあるか	博士号を取得している場合、メリットとなるか	修士号取得のために休職した後、博士課程留学に応募するためには何年働かなければいいか	学位取得または進学のための休職を申請した場合、復職後、離職を禁止する期間は何年か	JDS 事業と類似する留学プログラム（修士課程、博士課程）に参加したことのある職員はいるか
1	CAPRES	教育、法律、イノベーション技術、人事管理、商業、経済	不明（本情報を得るためには別途調査が必要となる）	不明（本情報を得るためには別途調査が必要となる）	ある	あると思われる	なし	1～2 年	最低 2 年	なし
2	FOVIAL	0 名	未回答	N/A	現時点ではなし	現時点ではなし	現時点ではなし	修士号取得のために休職した期間と同期間	修士号取得のために休職した期間と同期間	なし
3	BCR	ある。財務及び財政統計管理、金融システム管理、大統領顧問	医学博士 4 名、現在 3 名が経済学、1 名が公共事業管理学の博士課程で研究中。2020 年には更に 2 名が経済学の博士課程に進学予定。	エルサルバドル国内のみ	はい	なし。特任ポスト以外は、職位の決定は常に内部、外部、または混合の競争による	なる。人事研修・訓練規定では、国外で学位を所得した職員は給料の 10%増しとなり、国内で学位を取得した職員は給料の 50%分のボーナスが支給される。	博士課程に継続して進学する場合を除き、修士課程で要した期間の 2 倍	学位取得に要した期間の 2 倍。	いる。ルクセンブルク大学（銀行、金融課程の修士号、4 名）、韓国 BID 奨学金（マクロ経済の修士号、2 名）
4	OPAMSS	ある	1 名	チェコ共和国	ある	ある	ある	修士号の取得に要した期間	（留学期間の）2 倍の期間	なし
5	MAG	行政管理、財政管理	1 名	メキシコ	未回答	当省では、博士号取得後、オペレーション部門の副部長に昇進した事例がある	未回答	未回答	留学期間の 2 倍	いる。日本、メキシコ、台湾、韓国、チリ。選考プロセスは以下のとおり。各部署は大臣官房室にドナーによる奨学金留学の必要要件を満たした候補者を推薦する。承認が得られたら、人事部がその後の手続きを行う
6	MARN	水文地質学（1 名）、気象学、耐震工学、自然保護区管理、環境影響評価、水文学、海洋学、環境衛生	3 名（男性 3 名）	スペイン、エルサルバドル国内	なし	なし	なし	最低でも修士号取得に要した期間の 2 倍	休職した期間の 2 倍	コスタリカ：修士 3 名（気象学）、日本：修士 1 名（地震学）、オランダ：修士 1 名（水工学）、スペイン：修士 2 名（水文学、エルサルバドル：修士 10 名自然災害評価/
7	MINEC	未回答	2 名	未回答	未回答	なし	なし	学業に要した次第	規定なし	なし
8	MINSA	看護学、栄養学、健康管理学、疫学、心理学、生物医学、科学研究分野	記録には博士号取得の職員なし	N/A	専門性を身につけるためにこのレベルの研修に参加することは、より多くの機会と高い経験に繋がる。	現在、このレベルの学歴を必要とする管理職はなし	現在、このレベルの学歴を必要とする管理職はなし	最低 2 年	規則なし	スペイン HIV / AIDS プログラム（エステルキャンパスにおけるヒト免疫不全ウイルス感染に関するオンライン修士コース）：第一次医療機関の医師、看護師、ラポ技術者、女性 28 人、男性 14 人。キューバ（キューリー研究所）：修士（免疫学）。その他の修士号取得（経営管理、行政、財務管理、経営管理、健康及び災害緊急管理など）
9	MITUR/Corporación Salvadoreña de Turismo)	ない	0 名	N/A	ある	なし	なし	長期研修の実績がないため、関連の規定なし	これまで長期研修が実施された実績がないため、関連の規定なし	なし
10	MOPT	ある。特に、公共事業局などの戦略的分野に関しては次のとおり。気候変動適応及びリスク管理部（DACGER）、公共事業研究開発部（DIDOP）、公共事業計画部（DPOP）、公共事業投資（DIOP）、プロジェクト実施物流管理（DIPIL）	記録なし	記録なし	博士号取得者は、国内でも国外でも扱いは同等	現時点ではそのような事柄を規定する取り決めはなし	当省には博士号取得者なし	次の応募まで 1 年は働かなければならない	1 年	人材開発部では、奨学金プログラムの対象にはなっていないため、参加事例はなし
11	PROESA	投資と輸出分野	1 名	アメリカ	現時点ではなし	なし	なし	未回答	現時点ではなし	なし
12	MH	ある。当省は公務員の技術能力および態度を強化することに関心があるため、この目的を達成するために大学院研究は重要だと考える。	0 名（以降の質問に関し、当省には博士号取得者がいないため回答は割愛する）	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	短期研修、修士課程、修了書が発行される研修に参加したプログラム提供機関は次のとおり。韓国国際協力団（KOICA）、民族開発センター（CEDET）、国立政策研究所（INAP）、ラテンアメリカ開発政策センター（CLAD）、米州開発銀行（IDB）、中米統合機構（SICA）、国際通貨基金（IMF）、ラテンアメリカ・カリブ社会経済計画研究所（ILPES）、国営石油会社（ENAP）、世界税関機構（WCO/OMA）

(2) 職員数、研修参加者数

機関名	職員総数	職員数 (男)	職員数 (女)	職員の 男女比 (男)	職員の 男女比 (女)	全ての 種類の 研修 参加者数 (のべ 人数)	研修 参加者 (男)	研修 参加者 (女)	研修 参加 男女比 (男)	研修 参加 男女比 (女)	修士号/ 博士号 取得者 職員数 (総数)	修士号/ 博士号 取得者 職員数 (男)	修士号/ 博士号 取得者 職員数 (女)	修士号/ 博士号 取得者 職員数 男女比 (男)	修士号/ 博士号 取得者 職員数 男女比 (女)	修士号 取得者 職員数 (総数)	修士号 取得者 職員数 (男)	修士号 取得者 職員数 (女)	修士号 取得者 職員数 男女比 (男)	修士号 取得者 職員数 男女比 (女)	博士号 取得者 職員数 (総数)	博士号 取得者 職員数 (男)	博士号 取得者 職員数 (女)	博士号 取得者 職員 男女比 (男)	博士号 取得者 職員 男女比 (女)	博士号を取得者職員数	
大統領府	923	未回答	未回答	N/A	N/A	1,592	670	922	42.00%	58.00%	不明	不明	不明	N/A	N/A						不明						不明
道路保全 基金	72	45	27	62.50%	37.50%				50.00%	50.00%	25%の 職員が 修士号 取得																
エルサル バドル 中央銀行	521	314	207	60.27%	39.73%	2,008	1211	797	60.31%	39.69%	186	104	82	55.91%	44.09%	25%の 職員が 修士号 取得					7						医学博士 4 名、現在 3 名が経済学、1 名が公共事業管理学の博士課程で研究中。2020 年には更に 2 名が経済学の博士課程に進学予定。
サンサル バドル 首都圏計画 事務所	106	54	52	50.94%	49.06%						19					18					1						1 名
農牧省	1,065	726	339	68.17%	31.83%		推定 60%	推定 40%	60.00%	40.00%	16	6	10	37.50%	62.50%	15	5	10	33.33%	66.67%	1	1	0	100.00%	0.00%	1	
環境・ 天然資源省	583	379	204	65.01%	34.99%		60.00%	40.00%	60.00%	40.00%	65	33	32	50.77%	49.23%	62	30	32	48.39%	51.61%	3	3	0	100.00%	0.00%	3 名（男性 3 名）	
経済省	893	529	364	59.24%	40.76%	391	216	175	55.24%	44.76%	約 15%の 職員が 修士号／ 博士号 取得									2						2 名	
保健省	29,295	11,157	18,138	38.08%	61.92%	86,168	21,534	64,634	24.99%	75.01%	不明	不明	不明								記録なし						記録には博士号取得の職員なし
観光省	128	60	68	46.88%	53.13%				50.00%	50.00%	4	1	3	25.00%	75.00%						0						0
公共事業・ 交通省	1,664	1243	421	74.70%	25.30%	1,037	875	162	84.38%	15.62%	修士号／ 博士号 取得の 記録なし										記録なし						記録になし
輸出・投資 促進機構	69	28	41	40.58%	59.42%			2 (ENAFOP)			18	7	11	38.89%	61.11%						1						1 名
財務省	2,988	1,627	1,361	54.45%	45.55%	27,132	11,049	16,083	41.00%	59.28%	81	46	35	56.79%	43.21%						0						0 名（以降の質問に関し、当省には博士号取得者がいないため回答は割愛する）

添付資料8. 対象省庁における潜在応募者調査結果

No.	組織名	2021 年 4 月 1 日に 42 歳以下 の大卒者（学士号保持者）数			2021 年 4 月 1 日に 45 歳以下 の大学院卒者（修士保持者）数		
		男性	女性	合計	男性	女性	合計
1	MARN	50	63	113	14	24	38
2	MOPT	83	68	151	5	6	11
3	FOVIAL	11	7	18	5	3	8
4	MINEC	59	71	130	1	0	1
5	MINSAL	1,289	2,461	3,750	11	13	24
6	MITUR	4	7	12	0	2	2
7	MIN. HACIENDA	326	366	692	18	15	33
	合計	1,822	3,043	4,866	54	63	117

2020 年 1 月調査実施（回答：18 省庁中 7 組織）

添付資料9. 大統領府組織図（2020年1月28日現在）

