

スリランカ民主社会主義共和国  
国家政策・経済省 対外援助局

スリランカ民主社会主義共和国  
人材育成奨学計画  
準備調査報告書

平成 29 年 6 月  
(2017 年 6 月)

独立行政法人 国際協力機構 (JICA)

一般財団法人 日本国際協力センター (JICE)

資金
JR
17-006

# 要 約

## 1. 調査概要

### (1) 調査背景

人材育成奨学計画（以下、「JDS」）事業は、日本政府の「留学生受入 10 万人計画」の一環で、途上国の社会・経済開発政策の立案や実施において、中核的役割を果たす人材の育成を目的として 1999 年度よりウズベキスタン及びラオスの 2 カ国で開始された。その後、対象国を広げ、2016 年度までに計 15 カ国から 3,700 人の留学生を受け入れてきた。

JDS 事業では 2009 年度以降、日本政府の援助方針及び対象国の開発課題や人材育成ニーズ等に基づき、4 期分の受入枠組みを策定し、対象者を開発課題の政策立案・実施に係る公務員に限定する「新方式」に国別に順次移行してきた。

また、JICA が 2014 年度に実施した基礎研究「JDS の成果に関する要因分析」（以下、「JDS 基礎研究」）では、対象 11 カ国の JDS 事業の成果と要因にかかる比較分析がなされ、今後の事業実施方針及び戦略が示された。同基礎研究報告書においては、JDS 事業が過去 15 年間にわたって、対象国における行政官や行政機関の開発課題解決能力の向上、日本と対象国との二国間関係の強化、本邦受入大学の国際化推進に大いに貢献してきたとしつつ、次の 4 つの取り組むべき課題を示した。すなわち、①基本実施方針の策定、②キーパーソンを取り込む人選と付加価値、③二国間関係強化のためのフォローアップ、④親日人材の育成・ネットワーク構築である。そのための施策として、博士課程枠の追加や民間枠・特別推薦枠の設置、日本ならではのプログラム開発や日本の産業界との連携や省庁の関与促進、現地事業との連携や本邦大学と現地関係機関との関係強化等が提案された。

スリランカは、JDS 事業創設 11 年目の 2009 年度に対象となり、2010 年度から 2016 年度までに 105 人の留学生を日本に派遣してきた。今般、現在の受入計画が 2017 年度来日留学生の受入れで終了することから、以上を踏まえつつ、プロジェクト実施の妥当性の検証と共に、先方政府のニーズを把握した上で、当該国における経済協力方針及び JICA プログラム等を踏まえたプロジェクトの形成を目的として、本準備調査が実施された。

### (2) 調査目的

本調査の主な目的は次の通りである。

- スリランカの現状とニーズを調査分析の上、2018 年度から 2021 年度までの 4 期分の留学生受入計画を策定する。
- JDS 本体実施準備に向け、同受入計画の下、JDS 重点分野別の詳細実施計画となる基本計画案を作成し、概略設計を行う。

### (3) 調査手法

本調査の中で、2016年12月から2017年4月までスリランカにおいて現地調査を実施した。

➤ 2016年12月～2017年4月：現地調査

- 日本の経済協力方針、スリランカの開発ニーズに合致するサブプログラム／コンポーネントの設定
- 各サブプログラム／コンポーネントに対する教育プログラムを有する本邦受入大学の配置案の確定
- 各サブプログラム／コンポーネントに対応する対象機関の選定
- 実施体制の確認

➤ 2017年1月：事業規模の算定

➤ 2017年4月：サブプログラム基本計画案の作成

### (4) 調査結果

#### ① スリランカ JDS 事業の枠組み

スリランカ政府との現地協議において、次表の通り、スリランカ JDS 事業の新たな援助重点分野、開発課題、受入大学が決定された。

スリランカ JDS 事業の枠組み（2018年度～2021年度）

サブプログラム	コンポーネント	大学	研究科	受入上限数
経済成長基盤整備のための人材育成	1-1 公共政策・財政	明治大学 専門職大学院	ガバナンス研究科	2名
		国際大学大学院	国際関係学研究科	2名
	1-2 開発経済	広島大学大学院	国際協力研究科	2名
		国際基督教大学 大学院	アーツ・サイエンス 研究科	2名
	1-3 ビジネス環境整備	国際大学大学院	国際経営学研究科	3名
	1-4 環境配慮・防災	筑波大学大学院	生命環境科学研究科	2名
		東京大学大学院	工学系研究科	2名

② 対象機関

今回の調査では、対象を第2フェーズと同様としつつも、日本側が提案するセミ・ガバメント5機関<sup>1</sup>の職員を一部コンポーネントに限定して対象とすることで合意した。

③ 博士課程への受入れの検討

2014年度実施されたJDS基礎研究において提言のあった博士課程への受入れについて、現地調査で各省庁に聞き取りを行ったところ、スリランカにおいては博士留学後の組織への貢献等を視野に入れ、その導入を歓迎する意見があった。特に防災省など技術系の省庁で、組織強化の視点において博士号のニーズが高くなっている組織においては、博士課程での受入れを強く望む意見があった。

スリランカ側運営委員会メンバーとの会議では、年間上限派遣人数を2名とすることで合意した。対象者を含む募集選考の詳細は2017年度の第一回運営委員会で協議・合意することとした。

④ 運営委員会メンバー

運営委員会は、第2フェーズと同様にスリランカ側委員（国家政策・経済省 対外援助局、行政・管理省、高等教育・ハイウェイ省）及び日本側委員（在スリランカ国日本国大使館、JICAスリランカ事務所）にて構成され、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に達した。

また、更に公務員に関する政府方針及び規約などをスーパーバイズするPublic Service Commission（PSC）を新規メンバーとして加えることを日本側より提案したところ、スリランカ側から合意を得た。

スリランカ JDS 事業運営委員会メンバー

	役割	旧体制	新体制
スリランカ側	議長	国家政策・経済省 対外援助局	国家政策・経済省 対外援助局
	委員	行政・管理省	Public Service Commission (PSC)
	委員	高等教育・ハイウェイ省	行政・管理省
	委員		高等教育・ハイウェイ省
日本側	副議長	在スリランカ日本国大使館	在スリランカ日本国大使館
	委員	JICAスリランカ事務所	JICAスリランカ事務所

<sup>1</sup> Board of Investment (BOI), National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA)

## (5) 妥当性の検証

スリランカの開発計画や当該セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS 事業とスリランカの開発計画との整合性等について分析した。スリランカ JDS 事業の次期フェーズの援助重点分野は、スリランカ政府の国家経済開発計画「力強いスリランカ (An empowered Sri Lanka)<sup>2)</sup>」の達成に資するものとして位置づけられる。

また、2012年6月に策定された我が国の「対スリランカ国別援助方針（注：旧名称）」では、「経済成長の促進」、「後発開発地域の開発支援」、「脆弱性の軽減」を援助の重点分野としているほか、「スリランカ JICA 国別分析ペーパー」でも同方針に準じて協力方向性を分析している。本事業は各開発課題への対応のために、それぞれの分野を所管する政府機関の中核的人材の育成を行う案件として位置付けられ、我が国及び JICA の協力方針と合致する。

以上のように、JDS 事業は、対象国の国造りを担う人造りを目的とし、スリランカの中・長期的開発計画の目標達成に資するプロジェクトである。また、我が国の援助政策・方針との整合性が極めて高く、各協力プログラムにおける技術協力や円借款プロジェクト等を補完し、協力の相乗効果を高めるものである。

## (6) 概略事業費

JDS を実施する場合に必要な事業費総額は、2.6 億円と見積もられる。ただし、この額は交換公文上の供与限度額を示すものではない。

- ▶ 日本側負担経費：2.6 億円（2017 年度事業 4 ヶ年国債）
- ▶ スリランカ側負担経費：なし
- ▶ 積算条件
  - 積算時点：2017 年 1 月
  - 為替交換レート：1US\$ = 110.41 円、1LKR = 0.745 円
  - 業務実施期間：事業実施期間は、実工程の通り。
  - その他：日本国政府の無償資金協力の制度に沿って積算を行った。

<sup>2)</sup> 首相府ホームページ参照 <http://www.pmooffice.gov.lk>

## 2. 提言

### (1) 実施体制について

今般の準備調査では、①スリランカ側運営委員会体制、②博士課程の導入、③帰国留学生のフォローアップ等、事業の実施体制やニーズへの対応に関する重要事項についてスリランカ側と合意に達することができた。特に公務員制度を担う行政・管理省の運営委員会メンバーからは、公務員制度について具体的な情報を得ると共に、今後地方から優秀な候補者を獲得するための募集活動に関する有益な協力を得られることが確認できた。2015年の省庁改編の後、第2フェーズでは行政・管理省の協力を得た募集活動は行われてこなかったが、戦略的に募集活動を行うためには、引き続き行政・管理省とは緊密に連絡を取り、より効果的な募集活動の実施に繋げることが重要である。

また、運営委員会の承認を得て第3フェーズからPSCがメンバーに加わる。PSCが加わることにより、より高いレベルでの公務員の人材育成に関する各省に対しての働き掛けが期待できることから、募集に関する計画の検討段階から行政・管理省だけでなくPSCを積極的に巻き込み、応募者の増加に繋げるように努めることも一案である。

### (2) 他 ODA 事業との連携

JDSをODA事業として実施する以上、単なる個人への奨学金プログラムではなく、他の案件と同様、スリランカにおける国別援助方針の中の重点分野への貢献に係る「開発のための投入」という観点から、他のODA事業との一層の連携が重要である。JICA在外事務所担当者や専門家への本事業の周知、有能な相手国人材のJDSへの応募勧奨、帰国留学生同窓会ネットワークの事業での活用などが求められる。特に実施中の技術協力案件との連携を促進するべく、活動中の専門家との密な情報共有のみならず、専門家がJDS帰国留学生と直接話し合う機会を設けることも重要である。

### (3) 博士課程導入の留意点

博士課程を創設することによって帰国留学生にとってのフォローアップになるだけでなく、これから修士号を取得しようとする応募を検討している潜在的候補者にとって、その先に博士課程もあることが大きな魅力に映るに違いない。博士課程創設そのものが優秀な候補者を集めることにインパクトをもたらすことも期待できよう。

博士課程創設にあたり最も重要なことは、「何故JDSで博士課程を創設するのか」「JDSの博士課程の目的は何か」という点について事業関係者だけでなく、応募する帰国留学生、受入大学までもが同じ認識を持つことだと考える。JDSによる博士課程は、あくまで政策を担うリーダーを育成するものであり、政策に関与しない類の研究者の養成は目的としないことを明確にしておきたい。この点が曖昧になると、国費留学制度など他の奨学金スキームとの差別化も難しくなってしまう恐れがある。導入にあたっては、この線引きをしっかりと行うことが肝要である。

#### (4) 募集活動の強化

スリランカの運営委員会の挙げる課題として、地方出身者の合格者が少ない点がある。地方の応募者数が全体に占める割合はその半数以上であるものの、合格者は半数以下である。地方出身者は都市出身者に比べて情報量で不利な立場にあるため、地方出身の候補者が選考で合格する割合を増やすためには、地方出身者を選考段階から支援する方法（研究計画の作成指導、面接の指導等）を検討する必要がある。

#### (5) エンリッチメント・プログラムの必要性

現地調査で訪問した省庁からは、2年間の本邦滞在中に、省庁や民間企業等でのインターンシップが実現できれば有益との提案が出された。仮に実施中のプロジェクトのカウンターパート機関から留学生を派遣した場合、当該プロジェクトの日本側協力機関によっては、インターン受入れを前向きに検討してもらえる可能性もある。このような付加価値が見込める取り組みをより一層進めるべきである。その際、特別プログラムの経費の活用についても、受入大学側に依頼するだけでなく、より JICA の意図に沿って使用できる仕組みの検討が必要である。

#### (6) 日本語習得の必要性

日本人の心や精神性の深いところまで理解し、将来日本との懸け橋となるには、日本語の習得が有用なツールの1つである。現地調査では、帰国留学生と面会する機会があった。彼らが一様に訴えたのは日本語の重要性であった。英語で学位を取得する JDS 留学生は、2年間日本に滞在しても日本人や日本文化への理解が十分に深まらない。専門の学術分野の知識習得のみを目的とするプロジェクトであれば、それでも問題ないが、将来二国間の友好関係に寄与する人材を育てることも目的とするのであれば、事業の活動のひとつに日本文化理解を加えることが事業成果を得るためには有用である。

言語は文化理解の基礎であり、日本人とコミュニケーションを図る必須のツールである。日本語研修の提供のみならず、日本語が必要となる機会を提供することで、さらに日本語学習を継続させることが可能となる。日本の官庁や企業等でのインターンシップや一般の日本人と触れあうことのできるホームステイ・プログラムも有効である。

#### (7) ネットワーク構築とフォローアップスキームの一体的運用

スリランカにおいてはこれまで 105 名の JDS 留学生が来日しており、既に 5 期生までの計 75 名の JDS 留学生が成業し帰国している。しかしながら、これまで事業としてのフォローアップの仕組みはなく、オフィシャルに帰国留学生とコンタクトするのは年に一度の状況確認だけであった。

滞日中の留学生に対して提供する施策と帰国後フォローアップ施策は、継ぎ目のない施策として一体的に検討されるべきである。継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とスリランカのパートナーシップ強化」という事業成果の発現に繋げるためには、滞日中から我が国へのロイヤリティを高め、帰国後も我が国との関係を保つ動機を与える必要がある。帰国後のフォローアップでは、滞日中に高めたロイヤリティを維持・発展させる施策を実施することによって、より高い事業成果の発現が期待できる。

日本へのロイヤリティ向上という観点から、滞日中の JDS 留学生に対して提供すべき施策として、JDS 留学生が各国の政策立案に携わる行政官であるという JDS 事業最大の特徴を活かした施策が望ましい。親日・知日家として我が国とスリランカの架け橋となる事が期待されている JDS 留学生にとって、将来のキャリアパスにおいても有用なネットワークとは、我が国省庁とのネットワークであろう。

実施代理機関は JDS 留学生とのコンタクトを定期的に持ち、JDS 留学生の資質等を含めた情報を詳細に、かつ一元的に把握している。実施代理機関はこうしたリソースを活用し、JDS 留学生のモニタリングや帰国後のフォローを通じて情報を集約・管理する機能と共に、我が国政府・援助関係者との太いネットワークを持ってネットワーク構築の媒介となり、帰国後のフォローアップに繋げることが期待される。



# 目 次

要 約 .....	i
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. 無償資金協力要請の背景・経緯 .....	10
1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況 .....	11
1-4. 我が国の援助動向 .....	16
1-5. 他ドナーの援助動向 .....	22
1-6. 対象機関の人材育成ニーズ及び人材層の状況 .....	23
第 2 章 JDS 事業の内容 .....	32
2-1. JDS 事業の概要 .....	32
2-2. JDS 事業の概要事業費 .....	38
2-3. 相手国側負担事業の概要 .....	40
2-4. JDS 事業のスケジュール .....	40
2-5. 募集・選考方法 .....	41
2-6. オリエンテーション、基礎知識、特別プログラム内容 .....	43
2-7. フォローアップ .....	45
第 3 章 JDS 事業の妥当性の検証 .....	48
3-1. JDS 事業と開発課題及び国別援助方針との整合性 .....	48
3-2. JDS 事業で期待される効果 .....	50
3-3. プロジェクト評価指標関連データ .....	52
3-4. 過去の JDS 事業の成果状況 .....	54
3-5. 課題・提言 .....	60
3-6. 結論 .....	69

## [資 料]

1. 調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）
2. JDS 事業協力準備調査フロー図
3. 面会者リスト
4. 協議議事録（M/D）
5. 重点分野／開発課題毎の 4 カ年受入人数
6. 重点分野基本計画案
7. 対象機関の補足調査

## 略 語 表

略語	英語	日本語
AA	Australia Awards	オーストラリア政府奨学金
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
DAAD	Der Deutsche Akademische Austauschdienst	ドイツ学術交流協会
E/N	Exchange of Note	交換公文
ERD	Ministry of National Policies and Economic Affairs, Department of External Resources	国家政策・経済省 対外援助局
G/A	Grant Agreement	贈与契約
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GIZ	German Agency for International Cooperation	ドイツ国際協力公社
GNI	Gross National Income	国民総所得
IELTS	International English Language Testing System	アイエルツ
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
JAGAAS	Japanese Graduates' Alumni Association of Sri Lanka	スリランカ日本留学生同窓会
JDS	Project for Human Resource Development Scholarship	人材育成奨学計画
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
JCAP	JICA Country Analysis Paper	JICA 国別分析ペーパー
JICE	Japan International Cooperation Center	一般財団法人日本国際協力センター
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
KOICA	Korea International Cooperation Agency	韓国国際協力団
NGO	Non Governmental Organization	非政府組織
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development	経済開発協力機構
SDGs	Sustainable Development Goals	持続可能な開発目標
SNS	Social Networking Services	ソーシャル・ネットワーキング・サービス
TOEFL	Test of English as a Foreign Language	トフルテスト
YLP	Young Leader's Program	ヤング・リーダーズ・プログラム

# 第1章 JDS 事業の背景・経緯

## 1-1. JDS 事業の現状と課題

### 1-1-1. プロジェクトの背景

人材育成奨学計画（Project for Human Resource Development Scholarship：以下、「JDS」）事業は、日本政府の「留学生受入 10 万人計画」のもと、1999 年度に創設された無償資金協力による留学生受入事業である。JDS 事業の目的は、「対象国において社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官等が、本邦大学院で学位（修士号）を取得することにより、帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与すること、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こと」である。2000 年度の留学生受入開始から 2016 年度までに計 15 カ国から 3,700 人の留学生を受け入れてきた。

JDS 事業はもともとアジアの市場経済移行国を対象としたが、その後、フィリピンを始め広くアジア圏の国へ、2012 年度にはアフリカのガーナ、2016 年度はネパールへと範囲を拡大し、現在は 13 カ国を対象にしている。インドネシアは円借款による留学生受入が始まった 2006 年度に、中国は 2012 年度の留学生の受入れを最後に、国際協力機構（以下、「JICA」）による JDS 事業の対象から外れた<sup>3</sup>。

表 1 JDS 事業の受入実績

受入年度	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	合計
1. ウズベキスタン	20	19	19	20	20	20	20	20	19	14	15	15	15	14	15	15	15	295
2. ラオス	20	20	20	20	20	20	25	25	25	20	20	20	19	20	20	20	20	354
3. カンボジア		20	20	20	20	20	25	25	25	25	24	24	24	24	24	24	24	368
4. ベトナム		20	30	30	30	30	33	34	35	35	28	29	30	30	30	30	30	484
5. モンゴル			20	20	20	19	20	20	20	18	18	16	18	18	18	18	18	281
6. バングラデシュ			29	19	20	20	20	20	20	15	15	15	15	15	15	25	30	298
7. ミャンマー			14	19	20	20	30	30	30	30	22	22	22	22	44	44	44	413
8. 中国				42	43	41	43	47	47	48	45	39	35	-	-	-	-	430
9. フィリピン				19	20	20	25	25	25	20	20	20	20	20	20	20	20	299
10. インドネシア				30	30	30	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120
11. キルギス								20	20	18	14	14	14	15	15	15	15	160
12. タジキスタン										3	5	5	5	5	5	5	5	38
13. スリランカ											15	15	15	15	15	15	15	105
14. ガーナ													5	5	5	10	10	35
15. ネパール																	20	20
合計	40	79	152	239	243	240	271	266	266	256	241	234	237	203	226	241	246	3,700

<sup>3</sup> 中国はその後我が国外務省の予算により「中国若手行政官等長期育成支援事業（JDS 中国）」として継続実施中。

また、当初は学術分野での受入計画を毎年策定し、官民両方から人材を受け入れていたが、2009年度以降、日本政府の援助方針及び対象国の開発課題や人材育成ニーズ等に基づき、4期分の受入枠組みを策定し、対象者を開発課題の政策立案・実施に関係する公務員に限定する「新方式」に国別に順次移行した。この新方式では、同じ対象分野、対象機関、受入大学のもとで4期分の留学生の受入れを行うことにより、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、JDS留学生が帰国後に所属組織で留学成果を活用しやすくするよう、各省庁にJDS帰国留学生の集団「クリティカル・マス」（効果発現が期待できる集団）を形成することを狙いとした。また、受入大学を4期分固定することで、対象国の関係機関と日本側受入大学とのネットワークの形成を図り、各国の開発課題や人材育成ニーズにより合致した教育・研究プログラムを提供することとした。

その後、JICAが2014年度に実施した基礎研究「JDSの成果に関する要因分析」（以下、JDS基礎研究）<sup>4</sup>では、対象11カ国<sup>5</sup>のJDS事業の成果と要因にかかる比較分析がなされ、今後の事業実施方針及び戦略が示された。同基礎研究報告書は、JDS事業が、過去15年間にわたって、対象国における行政官や行政機関の開発課題解決能力の向上、日本と対象国との二国間関係の強化、本邦受入大学の国際化推進に大いに貢献してきたとしつつ、次の4つの取り組むべき課題を示した。すなわち、①基本実施方針の策定、②キーパーソンを取り込む人選と付加価値、③二国間関係強化のためのフォローアップ、④親日人材の育成・ネットワーク構築である。そのための施策として、博士課程枠の追加や民間枠・特別推薦枠の設置、日本ならではのプログラム開発や日本の産業界との連携、省庁の関与促進、現地事業との連携や本邦大学と現地関係機関との関係強化等が提案された。

## JDS事業の戦略性強化と今後の取組み

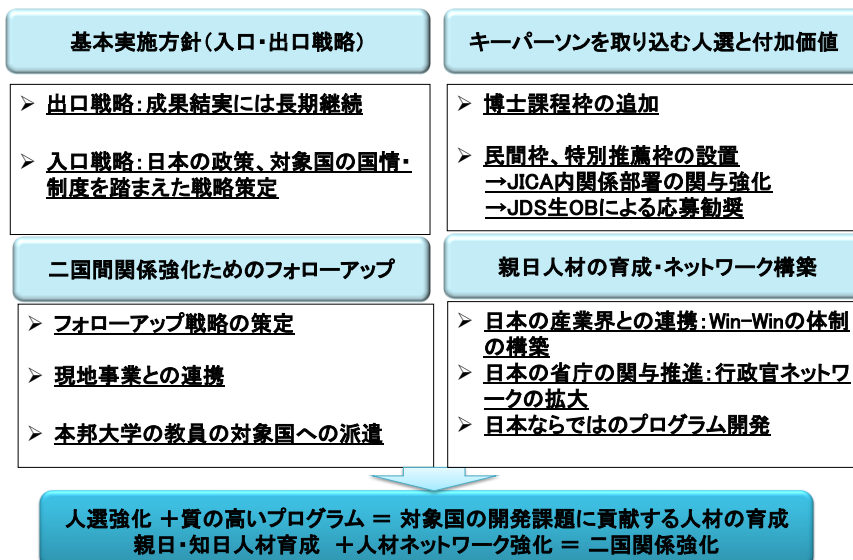


図1 JDS基礎研究における提言（出所：JICA）

<sup>4</sup> 「人材育成支援無償（JDS）の成果に関する要因分析」基礎研究報告書、2015年6月、株式会社国際開発センター

<sup>5</sup> ガーナは本基礎研究時では第1期生が帰国直後であったため対象外となった。

## 1-1-2. スリランカ JDS 事業の成果と課題

### (1) JDS 事業の開始～2016 年度までの成果

#### ① JDS 事業趣旨の定着・評価の確立

スリランカの政府内における JDS 事業の知名度は高い。その理由として、2009 年以来 8 年間継続して実施されてきたこと、JDS 留学生の帰国後の高い定着率、開発課題解決への貢献度が挙げられる。個人の能力向上ではなく、母国への貢献を重視する JDS 事業の趣旨はスリランカの各省庁に浸透しており、他ドナーの奨学金プログラムと一線を画し、高い評価を確立している。

スリランカは、JDS 事業創設 11 年目の 2009 年度に対象となり、2010 年度の 1 期生から 2016 年度までに 105 人の留学生を我が国で受け入れてきた。スリランカから派遣された 105 人のうち現在留学中の 30 人を除き、75 人が修士号を取得し、学位取得率は 100%、復職率も 100%である。

JDS 応募時の所属組織別派遣実績は、上位から行政・管理省、財務省、州議会・地方政府省が続く。

表 2 JDS 留学生派遣数上位 3 組織

2010～2016 年度来日		
順位	組織名	人数
1	行政・管理省 <sup>6</sup>	27
2	財務省	27
3	州議会・地方政府省	14

我が国での研究で得た知識と経験を評価され、多くの JDS 帰国留学生が元の所属先や重要なポストに配置され、昇進に必要な年数を経て中央省庁の課長や地方政府のコミッショナー（課長レベル）等に昇進している。事業開始から 2016 年度までに帰国した JDS 帰国留学生のうち、課長職以上のポストに就く帰国留学生の割合は約 30%で、財務省等の中央省庁及び州議会・地方政府省等の地方の要職に昇進し、事業成果が着実に表れている。

例えば、JDS 帰国留学生の中には JDS 留学で修士課程を修了し帰国した後、Ms. MEEGAHAPOLAGE Malika Krishanthi のように、防衛省総務部で上級次官補として活躍している帰国留学生もいる。また、帰国留学生は中央政府に偏ることなく、現在全 9 州に配置されているため、その中には、Mr. VAGESHAN Ponnampalam のように州議会・地方政府省北部州議会（ジャフナ）のコミッショナーとなり、開発ニーズが高い北部地域の開発に貢献している者もいる。こうした主な留学生のリストは表 3 の通り。

<sup>6</sup> 省庁再編により、Ministry of Public Administration and Home Affairs 及び Ministry of Home Affairs を含む。

表3 帰国後に昇進・活躍した主な JDS 帰国留学生（2017年5月時点）

留学 年次	氏名	留学前所属 機関・部署	留学前職 位	現在の所属先	現在の職位
2期 生	Mr. G L. Wernon Perera	行政内務省 アンバラゴダ郡政府	郡次官	州議会・地方政府省 南部州統括部	上級次官補
3期 生	Ms. MEEGAHAPOLAGE Malika Krishanthi	経済開発省 観光・投資促進管理部	次官補	防衛省 総務部	上級次官補
1期 生	Mr. VAGESHAN Ponnampalam	州議会・地方政府省	次官補	州議会・地方政府省 北部州議会(ジャフナ)	コミッショナー
1期 生	Ms. THARSHINIE Prassanth	行政内務省	県次官補 佐	国家政策・経済省 国土計画部	ディレクター
3期 生	Ms. JAYASINGHE KANKANAMGE Niluka Samanmalie	財務計画省	課長補佐	財務省 国庫部	ディレクター

なおスリランカからは、成績優秀者も輩出されており、国際大学大学院国際関係学研究所に2013年に入学したJDS留学生（Mr. ARANDARAGE Mayura Prasad Arandara、大統領事務局次官補）は、成績優秀につき、同学の卒業式で卒業生総代に選ばれた。

## ② クリティカル・マスの形成

JDS事業を通じて、特に多くのJDS留学生を輩出している財務省（14名）、国家政策・経済省（8名）、州議会・地方政府省（13名）では、省庁内でJDS帰国留学生のクリティカル・マスが形成されつつある。スリランカの省庁において、日本留学経験者は、次世代を担う行政官として期待されている。特にJDS帰国留学生の多い財務省や州議会・地方政府省では帰国留学生のさらなる活躍が期待できる。

## ③ 我が国とJDS帰国留学生との協力関係の促進

帰国後の職務において我が国との関連が強い地位に任命されているJDS帰国留学生も多い。例として、先に紹介したMr. VAGESHAN Ponnampalam（州議会・地方政府省北部州議会勤務）は、JICAが実施する「紛争影響地域におけるコミュニティ開発人材育成プロジェクト」(FORWARD)の北部州の活動を担当している。現在は、青年海外協力隊 隊員(JOCV)を北部地域に派遣するための交渉・調整も担当している。同じくMs. UTHAYAKUMAR Kavitha（州議会・地方政府省東部州研修課勤務）も、FORWARDの東部州で実施する活動を担当している。

また、Ms. PUSWEWALA HEWAGE Dilini Iresha Dharmadasa（州議会・地方政府省サバラガムワ州コミッショナー）のように、同州の児童・社会福祉課にてJOCVの受入れの交渉・調整を担当する帰国留学生もいる。

## (2) 課題

### ① 優秀な候補者の確保

JDS 事業成果の発現を確実にし、かつ高い成果を求めるには、まず入り口である「質の高い候補者の確保」が重要である。2013 年度から実施中の第 2 フェーズでは、対象機関が広がり対象者が全行政官（All Island Service）及び一部その他の公務員に広がったが、第 1 フェーズに比して応募者の数は減少傾向にある。スリランカ運営委員会からは、「JDS の募集に関する情報が地方・末端まで伝わっていない点が課題である」、との指摘がある。また、「公募にかかる明確な戦略が無い」ことも問題点の 1 つと言われている。情報が伝わりにくい地方への情報発信や、応募準備にかかるサポートへの工夫など、公募についての戦略と工夫が求められている。

スリランカの応募者の質については、受入大学側より「英語力、数学力、研究計画の作成能力が依然として低い」、との指摘がある。英語能力については、合格者の英語の点数は比較的高いものの（英語試験結果平均：IELTS 6.0）、入学時には、英会話及びアカデミック・ライティングの指導もサポートが必要である。数学能力についても、合格者の数学の点数は比較的高いが（数学試験結果平均：9.2/16 点<sup>7</sup>）、再度基礎からの学習が必要と言われている。

スリランカの学校教育が理論面に偏り、暗記を中心とした詰め込み教育であるため、スリランカからの留学生は実践力及び創造的思考力だけでなく、コミュニケーションや時間管理能力等、社会的能力の育成も必要と受入大学側より言及されている。さらに、現地関係者からは、前政権ではトップダウンで業務が行われてきたため、自身で考えて課題を解決する能力も必要と指摘されている。

### ② 中央出身者と地方出身者との格差の是正

スリランカの運営委員会の挙げる課題として、地方出身者の合格者が少ない点がある。2009 年～2012 年度では、地方の候補者の応募者数が全体に占める割合の平均は 70%以上と多いものの、合格者平均では 40%程度と半数に激減している。地方出身者は都市出身者に比べて情報量で不利な立場にあるが、都市部の行政官と同様に、地方の行政官も政策立案が出来るような人材育成が必要であり、地方出身の候補者が選考で合格する割合を増やすためにも、地方出身者を選考段階から支援する方法（研究計画の作成指導、面接の指導等）を検討する必要がある。

<sup>7</sup> 2010 年～2013 年度の 4 年間に来日した合格者の試験結果。数学は 16 点満点中の平均点。9 点は中学卒業レベル。第 2 フェーズの数学の満点が 2 回変更されたため、第 1 フェーズの点数のみを参考とした。

### ③ 帰国後のフォローアップ体制の未整備

2017 年秋には JDS 帰国留学生数は 90 名となる。スリランカの政府内で活躍する帰国留学生も多数確認されているが、現在スリランカにおいて JDS 同窓会は活動していない。また、JICA スリランカ事務所に帰国研修員の同窓会があり、活発に活動しているが、JDS 帰国留学生の参加数は少ない。

帰国留学生リストは毎年アップデートされているが、現地関係者内で十分に活用されているとは言い難い。また、JICA 専門家等の JICA 関係者及びスリランカに進出している 130 企業と帰国留学生との間のネットワーク構築は途上にある。他の 12 カ国で実施中のフォローアップ活動に関するグッドプラクティスを、スリランカにあわせた形にカスタマイズしていく必要がある。

日本のよき理解者である JDS 帰国留学生同士のネットワーク形成は、日本とスリランカの友好関係の基盤強化にもつながるため、日本の産業界や官庁も巻き込んで JDS 事業が培ったアセットを有効活用することも求められている。

#### 1-1-3. 社会経済・高等教育の状況

##### (1) 社会経済の状況<sup>8</sup>

スリランカの国土を成すセイロン島は、インド亜大陸南東のインド洋上に位置し、西にアラビア海、東にベンガル湾を臨む。島の北部は平地が多く、南に下るに従い山地が多くなる。

人口は約 2,096 万人で、住民はシンハラ人 72.9%、タミル人 18.0%、スリランカ・ムーア人 8.0%で構成されている。言語はシンハラ語とタミル語を公用語とし、英語も広く使用されている。仏教徒が 70.0%を占め、ヒンドゥ教徒 10.0%、イスラム教徒 8.5%、ローマン・カトリック教徒 11.3%である。国土面積は約 6.5 万 km<sup>2</sup> (北海道の 0.8 倍) である。

スリランカ経済概況  
GDP : 823 億ドル (2014 年)  
一人当たり GDP : 3,924 ドル (2015 年)  
GDP 経済成長 : 4.8% (2015 年)  
主要産業 : 農業 (紅茶、ゴム、ココナツ、米作)、繊維業  
(出典 : 外務省ホームページ)

スリランカでは、1983 年から 2009 年まで 26 年の長期に亘り、北・東部の独立を求める反政府武装勢力である「タミル・イーラム解放の虎 (Liberation Tigers of Tamil Eelam:以下、LTTE)」と政府の間で内戦状態にあったが、2009 年 5 月に政府軍が LTTE を制圧し内戦が終結した。内戦を終結させた立役者であり、2005 年から政権にあったマヒンダ・ラージャパクサ大統領は内戦からの復興を強力に推し進めた。ラージャパクサ大統領は、主に自身の出身地であるスリランカ南部に中国の援助による港湾や空港などのインフラ建設を進めてきたが、集権的で不透明な政策運営や腐敗は非難を招き、2015 年 1 月の大統領選挙では、前保健相のマイトリパーラ・シリセーナ野党統一候補が勝利した。シリセーナ現大統領は、インド、中国、パキスタン、日本などの国々とバランスの取れた関係の構築を目指している。

<sup>8</sup> 外務省ホームページ参照 <http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/srilanka/data.html> (2017 年 1 月 26 日参照)



内戦終結後の GDP 成長率は、2010 年から 2013 年までの平均で 6.5%とその成長は目覚ましく、貧困率は 2006 年時点の 12.5%から 2012 年には 6.7%へと改善した。一人当たり国民総所得 (GNI) は 2,020 ドル (2009 年) から 3,800 ドル (2015 年) に増加し<sup>9</sup>、世界銀行の分類では低中所得国である。2015 年の国内総生産 (GDP) では、62.4%をサービス業が占め、製造業 28.9%、農業 8.7%と続く<sup>10</sup>。輸出相手国の第 1 位は米国 (26.7%)、英国 (9.8%)、インド (6.1%) と続く。輸入相手国の第 1 位はインド (22.5%)、中国 (19.6%)、日本 (7.3%) である。

スリランカは、インド洋でも屈指の規模を誇るコロンボ港を有し、地理的にもアジアと中東・アフリカを結ぶ物流の要衝であることから、物流関連のビジネスチャンスが大きいと見られている。また、8 つの世界遺産を有し、観光資源の豊富なスリランカを訪れる外国人観光客が増えており、ホテルの建設ブームも景気の押し上げ要因になっている。さらに、周辺国より教育水準が高く、英語運用能力も高いことから、IT 関連サービスが盛んになりつつある。一方、スリランカは国有企業を経済活動の中心に据えるなど、経済活動は国家主導型で、社会主義的な経済運営をしてきたことから、財政は大幅な赤字である。また、縫製品と紅茶が主要輸出品であるが、その付加価値が低いこともあり、大幅な貿易赤字・経常赤字が慢性化している。

## (2) 高等教育の状況

スリランカにおける 2014 年の識字率は 93.3%、初等教育への就学率は 99.22%、11 年生の残存率は 85.09% (男子 82.04%、女子 88.25%)<sup>11</sup>と近隣諸国では際立って高い数値である。スリランカにおける学校教育制度は、小学校 5 年、前期中等 4 年、後期中等 2 年、高校 2 年、大学 3~4 年で構成されている。義務教育は 5 歳から前期中等を修了する 14 歳 (9 年生) までである。11 年生の後期中等修了時に、一般教育資格 GCE/O レベル<sup>12</sup>試験に合格すると、高校進学資格が与えられる。その後、一般教育資格 GCE/A レベル試験に合格すると、大学入学資格が与えられる。なお、公立学校は大学まで学費が無料である。

スリランカには国立大学 15 校、大学院を含む高等教育機関 18 校、議会法に基づいて設立された大学の分校 3 校がある<sup>13</sup>。また、省庁管轄の大学が 5 校あり、スリランカ投資庁の認可を得て外国大学の分校も設立されている。スリランカの大学制度の課題としては、大学数が限られており、設備や予算等の関係から、大学入学資格を得ても実際には入学できない学生が多数いることである。毎年、受験者 12 万人のうち、7 万人が大学入学資格を得るが、実際に大学に入学できるのはわずか 2 万人という現状がある。

<sup>9</sup> World Bank, <http://data.worldbank.org/country/sri-lanka> (2017 年 1 月 26 日参照)

<sup>10</sup> World Bank, <http://www.worldbank.org/en/country/srilanka/overview#1> (2017 年 1 月 26 日参照)

<sup>11</sup> Central Bank of Sri Lanka, Annual Report 2015 参照

<sup>12</sup> 一般教育資格 (GCE) はイギリスとイギリスの旧植民地国の一部 (スリランカ等) で試験機関が付与する教育資格。GCE には O レベル、A レベルがある。

<sup>13</sup> 「内戦後のスリランカ経済」、2016 年 3 月、荒井悦代編、アジア経済研究所

2015年の一般教育資格 GCE/A レベル試験で有入学資格とされた学生は受験生のうち60.46%であったが、実際に大学に入学したのは17.13% (25,624人)であった。また、19歳～23歳の人口に占める大学入学者は6.6%と、大学入学は非常に狭き門である。なお、2015年の国立大学の学生総数は103,423人（うち通信制大学である Open University of Sri Lanka は20,523人）である<sup>14</sup>。

2013年の大学入学者24,198人を専攻分野別に見ると、人文が最も多く33.0%、生物科学25.3%、物理科学20.8%、商業経営学20.5%であった。全入学者に占める女性の割合は63.6%と男性より女性の方が多く、特に人文は80.8%、生物科学は75.3%と女性の占める割合が大きい<sup>15</sup>。

2013年の大学院修了者は5,842人（Post Graduate Diploma 1,800人、Master/MPhil 3,727人、PhD/MD 315人）で、うち女性は2,677人（45.8%）であり、学部入学者は女性の方が多かったが、大学院修了者は男性の方が多い。女性の修了者が多い分野は法学（69.8%）および民間療法学（85.7%）である。

表4 2013年大学院修了者内訳

	Post Graduate Diploma		Master/MPhil		PhD/MD		合計(人)	女性平均(%)
	人数(人)	女性(%)	人数(人)	女性(%)	人数(人)	女性(%)		
人文	766	53.8	2,006	49.5	35	28.6	2,807	50.4
商業経営学	555	27.4	527	37.2	-	-	1,082	32.2
法学	-	-	94	70.2	2	50.0	96	69.8
医学・歯科学	275	55.6	51	49.0	253	41.1	579	48.7
獣医学・農学	11	45.5	193	54.9	7	57.1	211	54.5
工学	2	0.0	197	25.4	2	100.0	201	25.9
建築学	-	-	25	28.0	-	-	25	28.0
科学・IT	156	44.9	634	44.6	16	50.0	806	44.8
民間療法学	35	85.7	-	-	-	-	35	85.7
<b>合計(人)/ 女性平均(%)</b>	<b>1,800</b>	<b>45.7</b>	<b>3,727</b>	<b>46.3</b>	<b>315</b>	<b>41.0</b>	<b>5,842</b>	<b>45.8</b>

(出所) University Grants Commission, Sri Lanka University Statistics 2013

また、2015年のスリランカ全体の失業率は4.7%（男性3.0%、女性7.6%）であるが、15歳～24歳の失業率は20.8%（男性16.6%、女性27.4%）と非常に高い。さらに、学歴別に失業率を見ると、GCE/A レベル以上の失業率が最も高く（男性4.7%、女性13.5%）<sup>16</sup>、教育を受けた若年層の高失業率が大きな問題となっている。

<sup>14</sup> Central Bank of Sri Lanka, Annual Report 2015 参照

<sup>15</sup> University Grants Commission, Sri Lanka University Statistics 2013

<sup>16</sup> Department of Census and Statistics, Sri Lanka Labour Force Survey, Annual Report 2015

対 GDP 比の教育支出は、1990 年は 2.4%であったが、2009 年は 2.1%、2011 年は 1.8%、2013 年は 1.6%<sup>17</sup>と減少を続けており、他国と比較して低い割合である。2017 年の国家予算案において、教育省への配分は 769 億ルピー<sup>18</sup>と、2016 年の 1,859 億ルピー<sup>19</sup>より大幅に減少している。しかし、これは 2016 年 1 月～9 月の教育省の予算執行が 389 億ルピーにとどまっている現状に基づいたものであり、教育を開発モデルの中心に据え、教育に十分な財政支援を行っていくとカルナナヤケ財務相は述べている。また、同相は大学教育について、2020 年までに入学者を 2 倍の 5 万人に増やすと述べている<sup>20</sup>。

#### 1-1-4. 開発計画

「マヒンダ・チンタナ (Mahinda Chintana – Vision for a New Sri Lanka, A Ten Year Horizon Development Framework 2006-2016)」は、2005 年の大統領選においてラージャパクサ大統領が示した公約を基に策定された経済成長戦略で、2006 年から 2016 年までの 10 年を対象にしている。具体的には、内戦の解決、大規模インフラ開発（電力、港湾、空港、上水施設、灌漑、道路、輸送）、農業活性化、企業・公的サービスの強化等が掲げられた。スリランカ政府は 2009 年までの成果として、約 6%の経済成長、一人当たり GDP を 2004 年の 1,062 米ドルから 2009 年に 2,053 米ドルに引き上げること、失業率を 2005 年の 7.4%から 2009 年の 5%に改善すること、2005 年から 2009 年にかけて就学率を 95%から 98%、識字率を 95%から 97%、コンピューターリテラシーを 10%から 20%、女性の労働参加を 32.6%から 34.3%に改善すること等を盛り込んだ<sup>21</sup>。

その後、2010 年に改訂版「マヒンダ・チンタナ (Mahinda Chintana – Vision for the Future, The Development Policy Framework)」が策定された。環境に優しい経済と迅速な発展、電力・水・学校・保健施設へのアクセスの確保と質の高い生活を送れる安定した社会の実現、新興市場経済国としての地位を強固なものとし、グローバル経済への統合と国際的な競争力の向上等が掲げられている。ミレニアム開発目標（以下、「MDGs」）を達成するため、飢餓と極度の貧困の根絶、全国民への中等教育の普及、栄養失調児童の割合を 1/3 から 12-15%減らすこと等が目標として設定された。また、数値目標としては、経済成長率 8%以上、一人当たり GDP を 2016 年までに 2 倍の 4,000 米ドルにすること、農村の雇用割合を 2/3 から半分に減らすこと、都市人口の割合を 1/4 から 1/3 に増やすことなどが挙げられた<sup>22</sup>。

<sup>17</sup> World Data Bank, World Development Indicators, Government Expenditure on Education Total (% of GDP), <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=2&series=SE.XPD.TOTL.GD.ZS&country=#> (2017 年 1 月 26 日参照)

<sup>18</sup> Democratic Socialist Republic of Sri Lanka, Budget Estimates 2017

<sup>19</sup> Democratic Socialist Republic of Sri Lanka, Budget Estimates 2016

<sup>20</sup> Budget Speech 2017, <http://www.treasury.gov.lk/documents/10181/28027/Budget+Speech+2017/a092d16a-68ec-46d5-8e27-9e3c00243aa8?version=1.1> (2017 年 1 月 26 日参照)

<sup>21</sup> Ministry of Finance and Planning, Sri Lanka, Mahinda Chintana - Vision for the Future, The Development Policy Framework

<sup>22</sup> 同上 Mahinda Chintana

しかし、2015年1月の大統領選挙ではシリセーナ野党統一候補が勝利し、2015年11月に行われたラニル・ウィクラマシンハ首相による経済政策演説において、中期的に取り組む重要課題として、①100万人分の雇用創出、②所得水準の向上、③農村経済の開発、④農村及び不動産セクター、中流階級及び公務員への土地所有権の付与、⑤幅広く強固な中流階級の創出が掲げている<sup>23</sup>。

さらに同首相は、今年2017年1月4日「力強いスリランカ (An empowered Sri Lanka) <sup>24</sup>」と題した国家経済開発計画を発表した。2015年1月に現政権が誕生してから初めて文書として発表された当該開発計画では、「地域間をつなぐ大規模な経済回廊の計画」を含む9つの目標を柱としている。

MDGsへの取り組みについては、スリランカは全体的に良好な成果を上げており、主要目標や指標をすでに達成あるいは達成見込みである<sup>25</sup>。今後は2030年までに持続可能な開発目標（以下、「SDGs」）を達成すべく、各分野の専門家から構成される委員会で国家政策が検討されていく予定である<sup>26</sup>。

## 1-2. 無償資金協力要請の背景・経緯

スリランカは、各開発課題を取り扱う政府機関・関係省庁の職員・組織・制度・財政等の能力・体制が、取り組むべき課題に比して総じて不足しているという課題がある。したがって、いずれの援助重点分野においても、行政能力の向上と制度構築が最大の課題であり、JDS事業が取り組む中核となる行政官等の育成が期待されている。

我が国の対スリランカ民主社会主義共和国 国別援助方針（2012年6月）においては、「経済成長の促進」「後発開発地域の開発支援」「脆弱性の軽減」を重点分野と設定し、これらの分野において人材育成を含む基盤整備等を促進することを定めている。また、スリランカ JICA 国別分析ペーパー（以下、「JCAP」）においても、当国のさらなる開発促進のためには従来通りのインフラ整備にとどまらず、政策支援や高度な人材育成等についての支援の必要性が高いと分析している。JDS で設定する援助重点分野（サブプログラム）「経済成長基盤整備のための人材育成」は国別援助方針の各重点分野に沿って設定されており、当国の一層の発展を促すためには、人材育成を含む基盤整備等を促進することが重要であることから、我が国の援助方針及び JCAP と整合しており、これら方針・分析に合致する。

<sup>23</sup> NEWS.LK, The Official Government News Portal of Sri Lanka, <http://www.news.lk/fetures/item/10674-economic-policy-statement-made-by-prime-minister-ranil-wickremesinghe-in-parliament> (2017年1月26日参照)

<sup>24</sup> 首相府ホームページ参照 <http://www.pmooffice.gov.lk>

<sup>25</sup> United Nations, Sri Lanka Millennium Development Goals Country Report 2014

<sup>26</sup> NEWS.LK, <http://www.news.lk/news/politics/item/15625-2030-sustainable-vision-not-a-political-agenda-president> (2017年1月26日参照)

以上の背景の下、今般スリランカ政府より日本政府に対し、2010 年度から実施してきた JDS 事業の重要性に鑑み、2018 年度から同事業 4 期分の留学生受入計画について要請が出された。本事業による行政官等の人材育成を通じ、行政組織の強化並びに開発課題の解決に貢献することが期待されている。

### 1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況

#### (1) 公務員制度

##### ① スリランカの行政制度と公務員制度

スリランカの国家機構は、大統領をトップに首相、内閣があり、その下に計50省及び10委員会が設置されている。また、地方行政区分として、スリランカの国土は9つの州、25の県に分けられている。各県の下はDivisional Secretariat と呼ばれる地区（郡）に分かれ、スリランカ全体で331の郡が存在する。郡レベルまで中央政府から行政官が派遣されており、行政官は郡であれば郡長（Divisional Secretary）のポスト等、地方行政の要職にあたるポストに任命され、地方の政策立案・実施を担っている。

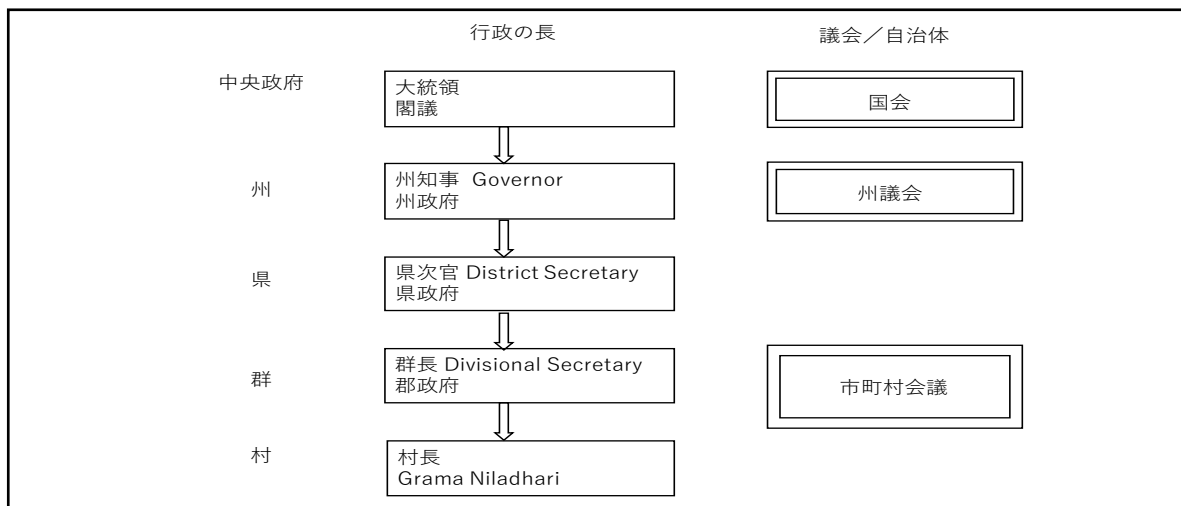


図 2 スリランカの行政機構<sup>27</sup>

スリランカの行政・公務員に係る政策は行政・管理省が案を策定しその施行は、他政策と同様に内閣によって行われる。幹部・幹部候補の行政官を指す「All Island Service」の採用、任命、異動、昇進、規律管理などは「Public Service Commission<sup>28</sup>」（以下、「PSC」）に委任されている。

<sup>27</sup> 「ジャフナ県復興開発促進計画プロジェクト」、2011年11月、アイ・シー・ネット株式会社、株式会社オリエンタルコンサルタンツ

<sup>28</sup> PSCは Constitution Comission から任命された9名のメンバーからなる独立した組織である。

公務員に関する規則については、「Establishment Code（公務員規約）」にて、公務員全般に共通する規則が詳細に定められている。また、任命権者、給与範囲、グレード、昇進条件、研修、採用の資格条件等は、官報にて公示される職種（サービス）毎のミニッツ<sup>29</sup>にて定められている。

## ② 公務員の分類

公務員の職種としては、幹部・幹部候補の行政官を指す「All Island Service」があり、All Island Service はさらに、Sri Lanka Administrative Service (SLAS)、Sri Lanka Planning Service (SLPS)、Sri Lanka Accountants' Service (SLAcS)、Sri Lanka Engineering Service (SLES) 等の職種（サービス）に分かれる。特に SLAS は各省庁において主に政策立案の業務を担当し、省内において重要な役割を担う職種とみなされている。All Island Service としての職種を得るためには、数々の国家試験を受験する必要がある。また、「Development Officer Service<sup>30</sup>」と呼ばれる技術的職種もある。その他の公務員は、昇進の無い、アシスタント的業務を担っている。JDS 事業では、All Island Service に焦点をあてて人材育成を行っている<sup>31</sup>。

昇進には、一定年数の勤務、Sri Lanka Institute of Development Administration（以下、SLIDA）での研修の修了、勤務態度などが総合的に評価される。採用後は、必ずしも中央省庁所属や都市部の組織に所属していることが重要であるわけではなく、難解な現場での判断・対応力が求められる地方部署（州、県、郡等）の勤務も重要なポストとみなされている。

All Island Service のうち、5 職種（サービス）<sup>32</sup>の人事を管理している行政・管理省によると、特に上記の SLAS や SLPS は各省庁において主に政策立案や管理系の業務、SLAcS は財務・会計業務を担っており、省内において重要な役割を担っているため、キャリアパスが明確にある。また、SLAS、SLPS、SLAcS は、所謂「ゼネラリスト」として、様々な省庁を数年毎に異動し昇進・昇格する特徴がある。この点では、スリランカの行政官の人事制度はインド、バングラディシュ、ネパールの人事制度に類似するが、必ずしも専門分野と関連のない部署等へ異動するわけではなく、毎年実施される希望ポストへの応募の機会に応募し、異動・昇進するシステムとなっている。2015 年の省庁再編があり、所属省が変わった JDS 帰国留学生も多いが、元の所属先から大きく変更のない省・ポストに戻っている者が多い。

一方、All Island Service の職種の中でも、Sri Lanka Agricultural Service（農業）等の技術的職種の行政官は、農業省等それぞれの省内で人事管理がされており、異動・昇進の任命は PSC によって行われる<sup>33</sup>。

<sup>29</sup> 例：Minute of the Sri Lanka Administrative service

<sup>30</sup> 行政・管理省の Director General of Combined Services が任命する。

<sup>31</sup> 第 2 フェーズから、コンポーネント 1-4「環境配慮・防災」が加わったため、技術的分野を担う国営企業の職員も一部対象となっている。

<sup>32</sup> 5 種：①Sri Lanka Administrative Service (SLAS)、②Sri Lanka Planning Service (SLPS)、③Sri Lanka Accountants' Service (SLAcS)、④Sri Lanka Engineering Service (SLES)、⑤Scientific Service

<sup>33</sup> All Island Service の行政官の異動・昇進に関する人事的検討は行政・管理省もしくは各技術官庁内部で行われるが、異動・昇進の任命は上述のように PSC によって行われる。



なお、希望しないポストに異動を命令された場合、PSC に申し入れすると、再度 PSC が異動を検討する制度もある。また、Sri Lanka Agricultural Service（農業）、Sri Lanka Education Administrative Service（教育）のように、職種が専門的な分野の行政官については他の省への異動はほぼない。

スリランカでは、行政官の官職は下表のように主に3つの区分に分けられる。官僚のトップは次官である。

表5 スリランカ国の官職区分の例（SLAS）<sup>34</sup>

官職の区分	官職(中央政府)	官職(地方政府/州議会)	説明
特別等級(Special Grade)	Secretary Additional Secretary Commissioner General Director General 等	Secretary Deputy Chief Secretary 等	次官、局長又はそれに相当する役職
1 等級(Grade I)	Secretary Director (省) Commissioner 等	Municipal Commissioner Director (Provincial Dept) Municipal Secretary (Colombo)等	課長又はそれに相当する役職
2 等級(Grade II)	Deputy Secretary Deputy Commissioner Deputy Director 等	Commissioner Director Municipal Secretary 等	副課長、係長又はそれに相当する役職
3 等級(Grade III)	Assistant Secretary Assistant Director Assistant Commissioner 等	Divisional Secretary Deputy Commissioner Assistant Director Assistant Commissioner 等	主任又はそれに相当する役職

### ③ 採用

幹部・幹部候補の行政官を指す「All Island Service」の採用試験はPSCの監督の下で行政・管理省の企画・運用により教育省(Examination Department)が試験を実施する。毎年定期的に公務員の採用試験を行なっている。財務省のDepartment of Management Serviceが政府内予算及び必要に応じて採用人数を決める。公募は官報によって、政府のウェブサイトに掲載される。採用方法は、①一般採用、②内部採用の2通りがあり、①の一般採用では、大卒22歳～28歳の者が受験資格を持つ。

②の内部採用については、公務員ではあるものの、行政官ではない職種の職員が一定条件を満たすと応募できる制度である。

行政官に採用後は3年間の試用期間があり、試用期間中に決められた試験及び研修に合格する必要がある。

### ④ 昇進と異動(キャリアパス)

上述のPSCが発行する官報(ミニッツ)によると、SLAS等の行政官は1等級～3等級及びスペシャルグレードに分類される。各政府機関の格によるが、①スペシャルグレードには、次官、局長等以上、②1等級(Grade I)には、各省の課長以上、③2等級(Grade II)には、

<sup>34</sup> 官報及び行政・管理省からのヒアリングを元に作成。

各省の副課長・係長以上、④3等級（Grade III）には次官補、主任等のポストが多い。なお、JDSの候補者の多くが、3等級にあてはまる。SLASの場合、3等級から2等級への昇進は最低10年<sup>35</sup>、2等級から1等級へは7年と定められている。

行政・管理省からのヒアリングによると、スリランカでは、行政官の1等級（Grade I）以上への昇進には修士号の取得は必須であるため、行政官の多くが国内の大学で修士号を取得している。一方 All Island Service 以外の公務員については、修士号は必須ではないため、修士号を取得していない者も多いが、公務員であれば53歳までに All Island Service のいずれかの職種の試験を受ければ行政官となることが可能であるため、修士号の取得を希望する者も多い。なお、博士号については、国家政策・経済省対外援助局（以下、「ERD」）、行政・管理省等のヒアリングからは、工学、科学分野等の技術系の職種ではない場合は、昇進及び高官に昇進するための必要条件ではないとの回答があった。また、本調査でも博士号を取得している者は各省で1名確認されるか、されないか程度であった。

昇進及び異動については、PSC が特別等級（Special Grade）及び1等級（Grade I）への昇進・異動を委任している。2等級（Grade II）以下の行政官については、行政・管理省が5職種（サービス）<sup>36</sup>の昇進・異動についての検討・推薦を委任されているものの、任命はPSCによって行われる。また、「Education Service」等他の技術的職種は各技術官庁内にて昇進・異動の検討・推薦が行われている。

## ⑤ ジェンダー配慮

スリランカでは、1981年に「女性に対する差別撤廃条約」を批准した。また、1993年に政府は「女性憲章」を閣議決定し、同憲章において女性の家庭内の権利、教育・訓練を受ける権利、経済活動従事・経済活動から利益を受ける権利、保健・栄養に関する権利、社会的差別から保護される権利などを定めている。Ministry of Women and Child Affairs が、女性のエンパワーメント及び母子保健、女子教育等の施策の立案とそれらの実施を担当している<sup>37</sup>。「The National Action Plan for the Protection and Promotion of Human Rights 2011-2016」では、女性の権利が明記されており、スリランカ政府によるジェンダー平等へのコミットメントを表している。

スリランカの政府機関における女性職員の割合は約32%<sup>38</sup>であるが、中でもJDS事業における主要な対象機関であるERDでは約30%である。スリランカでは、MDGsの中で、ジェンダー平等に関しては高い指数を達成している。一方、女性の政治への参加率は依然低い。2004年及び2010年の総選挙の結果をみると、女性の国会議員は5.8%に留まっている。アジア開発銀行（以下、「ADB」）の報告書<sup>39</sup>によると、労働市場における女性の公共セクター

<sup>35</sup> ERDのJDS帰国留学生にヒアリングしたところ、現在グレード3であるが、2週間後に10年間の勤務となるので、グレード2へ昇進できるとの説明があった。

<sup>36</sup> Administrative Service, Engineering Service, Scientific Service, Accounting Service, Planning Service

<sup>37</sup> Ministry of Women and Child Affairs, <http://www.childwomenmin.gov.lk/English>

<sup>38</sup> Department of Census and Statistics Sri Lanka, <http://www.statistics.gov.lk>

<sup>39</sup> Asian Development Bank, <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/172710/sri-lanka-country-gender-assessment-update.pdf>



への進出率（20%）は男性の割合（13.5%）<sup>40</sup>より高い。また、同報告書によると、男性は公共セクターより民間セクターへの進出率（43.7%）の方がより高い<sup>41</sup>。女性の公共セクターへの進出率は比較的高いものの、行政官（SLAS）のグループにおける女性の1等級（Grade I）（省庁の課長以上ポスト）に占める割合は25%に留まっており、女性の組織内での昇進を妨げる見えない障壁があるとも言われている。

スリランカの第1フェーズにおける2009年～2013年の4年間では、女性の応募者数は平均43%<sup>42</sup>である。第2フェーズにおける2014年～2016年の3年間では、女性の応募者は全体の52.6%であり、男性の47.4%を上回っている。しかし、同期間の合格者に占める女性の割合は46.7%、男性は53.3%となっており、男性と比較し、女性の合格率は高くない。

## (2) 人材育成制度

スリランカでは、公務員の研修機関として、行政・管理省の傘下機関である上述のSLIDA等が設けられている。SLIDAでは、公務員への①新入職員の導入研修（6カ月間）、②In-service training（行政官1等級～3等級のグレード別の能力開発研修）、③短期研修等に加え、学士や修士号プログラムの提供も行っている。なお、留学を含む長期研修の応募資格として、3年間の試用期間を終えた正規職員（Confirmed Officer）である必要がある。また、留学後の復職に関する規則については、スリランカ公務員は、留学した期間の4倍の年数以上<sup>43</sup>、復職後に勤務する必要がある、さらに義務を怠った場合は休職中の給与及び奨学金を返済する旨公務員規約（Establishment Code）に定められている。

ドナーの研修プログラムや留学プログラムを掌握しているERDは、政府のサーキュラーで研修及び留学の条件を定めて省庁全体に周知している。それによると、修士以上のプログラムへの受験条件として、「45歳以下であること、3年の試用期間を終えていること」等を定めている。

<sup>40</sup> 労働市場における女性のセクター毎の割合：公共セクター20%、民間セクター35.9%、企業家23.6%等

<sup>41</sup> 男性が民間セクターを選ぶ理由として、公共セクターは雇用が安定し、年金制度、低金利のローン等の優遇待遇が期待できるが、給与は民間に比べて低いため、より給与の高い民間企業での就職を希望する傾向がある。

<sup>42</sup> 南アジアの他の国（バングラディッシュ、ネパール）よりも遥かに女性応募者の割合が高い。

<sup>43</sup> 10年間で最長の復職義務期間となっている。なお、3年目の留学期間から給与の支給対象とならないため、昇進に必要な業務期間ともみなされない。

## 1-4. 我が国の援助動向

### 1-4-1. 我が国の援助動向

1952年の国交樹立以来、日本はスリランカの最大援助供与国であり、二国間関係は幅広い分野で着実に発展している。近年、両国間の要人往来は活発であり、とりわけ、2014年には日本の総理大臣として24年ぶりに安倍総理がスリランカを訪問したのは、我が国のスリランカ重視の表れである。また、2015年10月にはウィクラマシンハ首相訪日に際し、安倍総理大臣との首脳会談後に「日・スリランカ包括的パートナーシップに関する共同宣言」が出された。スリランカの経済成長及び開発の重要性に鑑み、両首脳は、①投資・貿易促進、②スリランカ国家開発計画に係る協力、③国民和解・平和構築におけるイニシアチブを推進することに特に注力していくことで一致した。

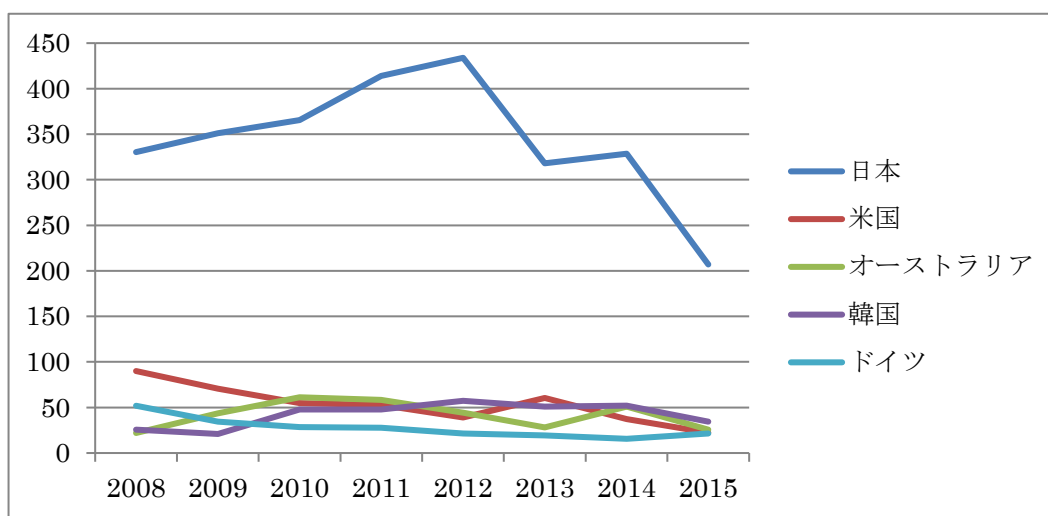


図3 主要ドナーによる対スリランカ援助実績推移（DACのみ）  
（単位：百万米ドル、支出総額ベース）<sup>44</sup>

日本はスリランカに対して二国間協力の枠組みで援助すると同時に、主要ドナー国及び国際機関の参加によるローカル・ドナー会合等に参加するなど、国際的な枠組みにも積極的に参加している。近年の主要ドナーによる援助実績の推移は図3の通り。なお、DACのメンバー国以外を含むと、2012年度の援助総額では中国とインドがそれぞれ第1位、第2位を占め、日本は3位となっている<sup>45</sup>。

2012年6月に策定された我が国の「対スリランカ民主社会主義共和国 国別援助方針」では、大目標を「後発開発地域に配慮した経済成長の促進」とし、経済成長の促進、後発開発地域の開発支援、脆弱性の軽減を重点分野としている（表6参照）。

<sup>44</sup> Geographical Distribution of Financial Flows to Developing Countries, Disbursements, Commitments, Country Indicators 2014 & 2017, OECD より作成

<sup>45</sup> 「スリランカ国別評価（第三者評価）」報告書、2014年2月、グローバルリンクマネジメント株式会社

表 6 我が国の対スリランカ民主社会主義共和国 国別援助方針

援助基本方針 (大目標)	重点分野 (中目標)	開発課題 (小目標)
後発開発地域に配慮した経済成長の促進	経済成長の促進	・ 成長のための経済基盤整備
	後発開発地域の開発支援	・ 農村地域の社会経済環境の改善 ・ 紛争影響地域の開発促進
	脆弱性の軽減	・ 脆弱性軽減のための社会基盤整備

JICA による人材育成に関する事業について、2014 年度に、スリランカの産業の現状と可能性を理解したうえで、JICA が産業人材育成分野において協力を行う必要性と可能性を検討するための「産業人材育成情報収集・確認調査」を実施した。同調査では、産業人材育成の強化のために、特に大学教育の改善に向けて取り得るアプローチとして、①教員の能力開発、②施設・機材の改善、③大学間の協力の 3 つの分野に関する提案がされている。

その他、「紛争影響地域におけるコミュニティ開発人材育成プロジェクト<sup>46</sup>」で、2011 年 3 月から 2016 年 3 月までに 1,800 名程度のスリランカの地方行政官に対する研修等が実施された。当該事業では、支援対象 3 州（北部州、東部州、北中部州）において、地方行政官のコミュニティ開発促進能力を向上させるため、州研修機関の研修実施能力を改善するための研修講師の育成と地方行政官への研修を実施した。

#### 1-4-2. 我が国の留学制度

2016 年 5 月時点、国費・私費いずれを含む日本への留学生総数は 239,287 人である<sup>47</sup>。出身地域別留学生の割合については、アジア地域からの留学生が 93.0%となっている。出身国別留学生数では、スリランカからの留学生は 7 番目に多い、3,976 人である。特に日本へ留学する私費留学生が年々増加しており、2007 年では私費留学者数は 1,051 名であったが、2016 年は 3,843 名となり、10 年間で約 4 倍に増えている。

現地では留学フェアが実施され、スリランカの公益団体が EDEX エクスポを年 2 回開催しており、在スリランカ日本国大使館の呼びかけで 2016 年から日本の大学も参加している。

<sup>46</sup> JICA ナレッジサイト参照 [http://gwweb.jica.go.jp/KM/KM\\_Frame.nsf/NaviIndex?OpenNavigator](http://gwweb.jica.go.jp/KM/KM_Frame.nsf/NaviIndex?OpenNavigator)

<sup>47</sup> 「平成 28 年度外国人留学生在籍状況調査結果」、2017 年、独立行政法人日本学生支援機構（JASSO）

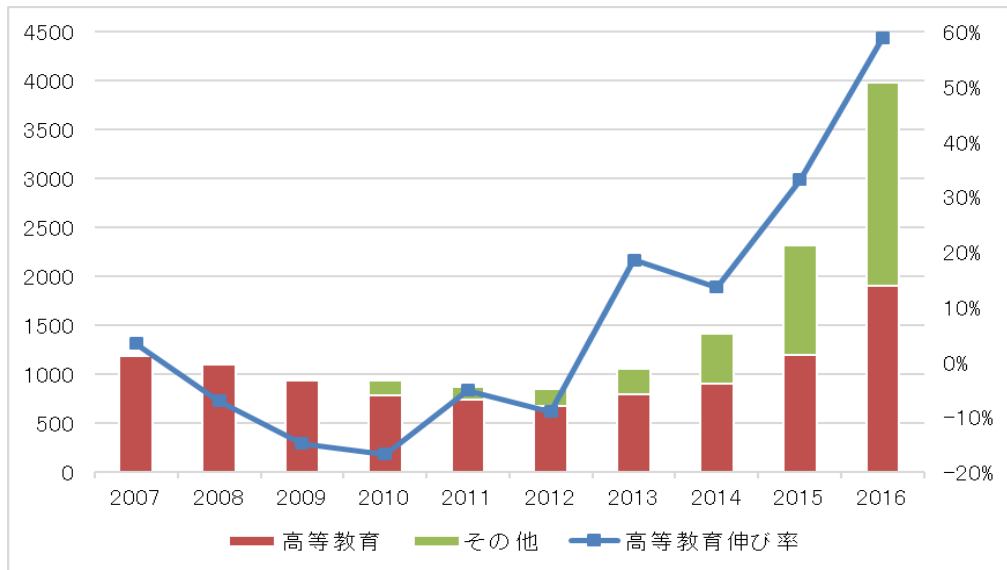


図4 スリランカから日本への留学生数

日本政府による、スリランカからの留学生を含む外国人に対する留学生事業は、主に5つの機関によって実施されている。JDSと同様に、行政官を対象としたものは、文部科学省国費外国人留学制度のヤング・リーダーズ・プログラム（YLP）、日本政府から国際機関への拠出金を通じた奨学金事業、JICAの長期研修員の3つに大別される。表7は、これらの概要を整理したものである。

表7 スリランカにおける我が国の留学制度

実施機関	事業名	趣旨等
文部科学省	国費外国人留学制度	日本と諸外国との国際文化交流を図り、相互の友好親善を促進するとともに、諸外国の人材養成に資する。
日本学術振興会 (JSPS)	外国人研究者 招へい事業	個々の外国人特別研究員の研究の進展を支援するとともに外国人研究者との研究協力関係を通じた日本の学術研究の推進及び国際化の進展を図る。
	論文博士号取得希望者 に対する支援事業	アジア・アフリカ諸国の優れた研究者が日本の大学において大学院の課程によらず論文提出によって博士の学位を取得できるように支援する。対象国の学術研究水準の向上と日本と対象国の学術交流関係の発展を目的とする。
外務省	日本／世界銀行共同大 学院奨学金制度 (JJ/WBGSP)	欧米、日本等の開発関連分野の修士課程において学ぶ機会を途上国の中間管理職の人々に対して提供する。25年以上前より日本政府の拠出金により運営されている。これまで5,000人以上が受給、2億ドル以上が日本政府から執行されている。開発途上国の官民両方が対象。
	日本 IMF アジア奨学金 プログラム (JISPA)	日本政府の支援を受けて東京にある IMF アジア太平洋地域事務所が運営する奨学金制度で、マクロ経済・金融政策立案・実施面での政府の能力強化に寄与するために、アジア・太平洋地域の若手行政官の育成を目的として奨学金を供与する。提携する、一橋大学、国際大学、政策研究大学院大学、及び東京大学の4大学のいずれかの修士課程で学ぶ学生約35人に毎年奨学金が支給される。日本の大学（特に指定はない）の博士課程出願者にも少数だが奨学金が支給される。
	アジア開発銀行・日本 奨学金プログラム (ADB-JSP)	ADBに加盟する開発途上国を対象に、アジア太平洋地域10カ国にある27の指定の大学院で、開発関連分野で学位を取得する機会を提供する。1988年4月に設立され、日本政府の拠出額は1億ドルを超える。35の加盟国の合計2,700人以上に奨学金を提供してきた。毎年約300人に提供。
JICA	長期研修員	開発途上国の JICA 事業のカウンターパートや相手国政府関係機関の優秀な若手人材を1年以上受け入れ、総合的かつ高度な知識・技術を習得させる技術協力事業。
	円借款留学生事業	開発途上国の行政官、技術者、研究者等の育成・能力強化を行い、ひいては相手国の開発課題の解決に寄与するため、留学生派遣への支援を主眼とした円借款事業。数カ月の短期受入から学士、修士、博士まで幅広く対応。
国際交流基金	日本研究 フェローシップ	海外における日本研究を振興するために、日本について研究する学者・研究者・博士論文執筆者等に、日本での研究・調査活動を行う機会を提供する。自然科学・医学・工学分野は対象外。期間は最長14カ月まで。

(1) 国費外国人留学生制度（文部科学省）

我が国がスリランカに対して実施している留学生制度として、1954年度に創設された「国費外国人留学生制度」がある。

「ヤング・リーダーズ・プログラム」(以下、「YLP」)及び「研究留学生」は本事業と同じ大学院レベルの留学制度である。

修士留学生を含む研究留学生の数は、2006年度から2015年度までに計991名を受け入れている。分野で見ると、過去10年間では、工学(47%)、農学(17%)、社会科学(8%)の順となり、理系の研究分野のニーズが高い。なおYLPでは、スリランカからは2008年～2015年までに計6名が留学している。

表8 スリランカ国費外国人留学制度における大学院課程を対象とするプログラム

プログラム名	研究留学生	ヤング・リーダーズ・プログラム
目的	日本と諸外国との国際文化交流を図り、相互の友好親善を促進するとともに、諸外国の人材養成に資する。日本の大学にまず研究生として1年半～2年間学び、当該期間に大学院(修士・博士)の入学試験に合格すれば、奨学金給付期間が延長される。日本語能力のない者はそのうち半年間が予備教育機関となる。	日本の外交戦略の一環として、アジア諸国等の指導者として活躍が期待される若手行政官等を、日本の特定の大学で教育し、知日派、親日派エリートを育成する。対象は1年間の修士課程。
設立年	1954年	2001年
募集分野	日本の大学院で受け入れ可能な全ての分野	行政・地方行政(政策研究大学院大学)、医療行政(名古屋大学)、ビジネス(一橋大学)、法律(九州大学)
教授言語	日本語または英語 (積極的に日本語を学習しようとする意欲のある者)	英語
定員	なし	なし
主な資格要件	年齢:35歳未満 職務経験:不問(学部生も対象)	年齢:40歳未満もしくは35歳未満(分野による) 職務経験:関連分野で3～5年の実務経験
選考方法	在外公館による選考・推薦、日本の大学による推薦	推薦機関での選考、受入大学による書類選考、文部科学省YLP委員会による最終選考

## (2) ODAによる留学スキーム

ODAによる留学スキームでは、JICAの技術協力による長期研修員受入の実績があり、2016年9月までに食品科学、参加型開発方法を含むJICAの事業に関連する分野で41名がスリランカから留学している。その他に、ADB奨学金では1988～2014年の間に毎年10名程度を受け入れし、計184名が主に我が国の大学院もしくは外国の大学院へ留学している。

### (3) 現地における同窓会活動

「スリランカ日本文部省留学生同窓会 (Monbusho Alumni Association of Sri Lanka)<sup>48</sup>」は、帰国留学生同士のネットワーク作りと両国の文化・教育関係の強化、両国の大学連携を通じた知識の獲得を目的とし、15年前に日本留学経験者を対象に設立された。その後、日本の大学での教育を終えた全ての留学生を対象とするために組織が改編され、それに伴い会の名称も「スリランカ日本留学生同窓会 (JAGAAS)」に変更された。現在のネットワーク規模は100人を超え、現会長は大学助成委員会 (University Grants Commission) の副学長である。主な活動は、定例会、各種セミナーや講演会の実施、日本文化祭りへの参加等である。

JICA Alumni Association (AA) of Sri Lanka<sup>49</sup>は JICA の研修修了生を中心に1973年に設立され、現在では、1,300名以上の会員が登録している。同会は献血や学生の支援活動を行うなど活発に活動しており、2015年6月の「国際献血デー」にスリランカにおける貢献に対して表彰された実績もある。

#### 1-4-3. 民間の協力・交流状況

我が国とスリランカの貿易額 (2015年) は、約1,741億円で、スリランカから日本の輸入が約326億円、日本からスリランカへの輸出が約1,415億円と輸出超過となっている。主要品目は、スリランカからの輸入が紅茶、衣類、魚介類、我が国からの輸出が自動車、一般機械、繊維用糸及び繊維品である。我が国からの直接投資は、累計約15億ルピーである。本邦企業の支店開設数は、支店4社、駐在出張所17社、現地法人化した企業等数51社である<sup>50</sup>。

スリランカに進出する日本企業数について、JETRO コロンボ事務所の調査によると、現在130社あり、代表的企業としては、湖北工業、YKK、ノリタケ、新日本空調、尾道造船、三菱商事、伊藤忠商事、日本通運等があげられる。現地の日本商工会に登録している企業については、欧米諸国や日本への製品輸出を目的とする製造業が多く、中堅・中小規模の輸出志向型企業が多い。また最近では、新潟県南魚沼市が海外のIT (情報技術) 関連企業を集める産業拠点、IT パーク構想を進めている中で、スリランカの企業を誘致し、成長が見込めるIT産業を軸に地域の活性化につなげようとする試みも始まった。

現地におけるJDS 帰国留学生との民間連携について、現地のJETRO コロンボ事務所を訪問し、当地における民間連携の方向性についてアイデアのヒアリングした際には、具体的な民間連携方法までの検討には至らなかったが、今後の「JDS 留学生という外交資産」の活用についてサポートを依頼した。

<sup>48</sup> 日本留学総合情報ガイド参照、[http://www.studyjapan.go.jp/jp/ath/ath03j\\_08.html](http://www.studyjapan.go.jp/jp/ath/ath03j_08.html)

<sup>49</sup> JICA スリランカ事務所ホームページ参照、<https://www.jica.go.jp/srilanka/english/office/others/alumni.html>

<sup>50</sup> 外務省海外在留邦人数調査統計、平成27年要約版

## 1-5. 他ドナーの援助動向

スリランカでは、様々なドナーにより奨学金プログラムが実施されている。JDS と同様、行政官の育成を主な目的とする留学事業は韓国国際協力団（以下、「KOICA」）の奨学金事業がある。

他に、公務員だけでなく民間セクターも含め広く優秀な留学生を募集するものとしては、オーストラリア政府奨学金、フルブライト、チーブニング等の奨学金プログラムがある。中でもオーストラリア政府奨学金が JDS 事業の最大の競合相手となっており、多くの公務員が当該奨学金プログラムを通して留学している。

表 9 スリランカにおける他ドナーの留学事業

事業名	対象	学位	分野	受入人数
オーストラリア政府奨学金	公務員・公募	修士	経済開発、数学、金融、貿易、ビジネス、農業、ガバナンス等	約 30 名／年
KOICA 奨学金	公務員・研究者	修士	経済政策、女性指導者の養成、貿易、農業、行政、経済開発等 (教授言語は英語)	約 10 名／年
チーブニング奨学金	公募	修士(1年)	農学、建築学、芸術、ビジネス、教育、工学、金融、人文科学、法学等	約 8 名／年
ロシア政府奨学金	公募	学士、修士、博士、研修・専門学校	多様な分野 (教授言語はロシア語)	約 8 名／年
中国政府奨学金	公募	学士、修士、博士	科学、工学、農学、薬学、経済、法学、経営、教育、歴史等 (教授言語は英語)	約 5 名／年

### ① オーストラリア政府奨学金

オーストラリア政府奨学金が開始されたのは 1950 年代で、年間 30 名程度をオーストラリア国内の大学院の修士課程で受入れている。2 年ごとに、優先セクターを決定し、2017 年の優先セクターは 3 分野 (Economic Development, Good Governance, Gender Equality) である。現在、博士課程での受入れは無い。

応募者は年齢や所属で限定しておらず、全員に門戸を開いている。公務員は JDS をはじめフルブライト奨学金、チーブニングス奨学金等他奨学事業の留学機会が豊富にあるため、今後当該奨学事業では民間人の応募者を増やしていく方針である。過年度は公務員の合格者が多かったが、現在は民間人の合格者が 60%程度となり、合格者に占める民間人の割合が増えている。



2014年に同窓会組織 SLAAAA (Sri Lanka Association of Australia Awards Alumni) を設立。運営メンバーは15名で、毎年12月に選出される。同窓生はオンラインで名前や連絡先、現在の所属先などを登録するシステムがある。登録者は、毎年会費を支払っている。1,000人以上の奨学生がいるが、現時点での登録者は70~80名に留まっている。会議、ワークショップ等を行ったり、本国の外務貿易省高官がスリランカを訪問の際のイベントに留学生を招待したりしているが、如何に帰国生を巻き込んでいくかが課題となっている。また、同窓会に対して、ERDのコミットメントが無いことも課題となっている。

## ② KOICA 奨学金事業

KOICAの奨学金事業は1993年に開始され、現在年間10名程度を修士課程で受入れている。応募条件等は全てKOICA本部が決定。全対象国からほぼ同じ条件で受入れている。博士課程での受入れは無い。

当該奨学金プログラムでは、行政官 (All Island Service 等) だけでなく、全ての公務員 (昇進のないアシスタント・スタッフを含む) が応募可能。現在開発戦略・国際貿易省から当該奨学金事業で留学している公務員も All Island Service 以外の職種であった。

ERDが政府内からの応募者の募集・推薦を担当し、応募書類がKOICAの現地事務所に送られるため、ERDの推薦の段階で候補者が絞られる。英語試験は無い。

同窓会組織 AKOFE (Alumni Association of KOICA Fellows in Sri Lanka) がある。運営メンバーは18名で、毎年1回会議を行っている他、セミナーやワークショップを開催している。学校や、地方の病院に機材を寄贈する等の活動も実施し、活発に活動を行っている。

## ③ チーズニング奨学金

チーズニング奨学金は、1983年設立のイギリス政府による国費留学制度で、日本を含む世界の若手エリートの育成を目的とし、修士課程 (1年間) を対象に募集を行っている。年間の受け入れは全世界から1,500人以上を予定している。フェイスブックやツイッターなどSNSの有効活用をしており、卒業生や現役の留学生を活用し、体験をシェアして広報している。各国の応募者は共通のオンライン・アプリケーション・システム上で応募可能であり、応募しやすい環境が整備されている。募集期間は8月上旬から11月上旬であり、JDSと類似する。募集締め切り日は、全対象国共通である。大学は候補者自身が選択可能であるが、パートナー大学は事業側が選んでいる。

## 1-6. 対象機関の人材育成ニーズ及び人材層の状況

JDSの成果発現の前提条件となる、適格な人材の選出に向け、対象機関の人材育成ニーズや人材層の状況を把握するため、アンケートと聞き取り調査を実施した。

### (1) アンケート調査の概要

2016年12月から2017年3月にかけて、第3フェーズの対象機関に対してアンケートを実施した。アンケート用紙は英語で作成した。

- アンケート送付日：2016年12月19日
- 締切：2017年2月13日（回答率が低く、4月以降も回収を継続）
- 送付先：49組織（第3フェーズ対象機関）及び日本側から推薦のあった一部セミ・ガバメント機関
- 回収率：30%（49組織中、15組織が回答）

## (2) 聞き取り調査の概要

国内における既存資料分析結果及びアンケート調査の結果を踏まえて、2016年12月と2017年3、4月にスリランカで現地調査を行い、15の主要対象機関を訪問して、人材育成ニーズや開発課題を聞き取った。併せて、次期フェーズへの協力依頼を行った。各対象機関では、人事のJDS担当者だけでなく、実施中の他JICA事業の担当者にも同席してもらい、JDSとの連携可能性や他JICA事業を踏まえたJDSへの要望等を聞き取った。

## (3) 本調査のファインディング

### ① 潜在的候補者の配置状況

アンケート調査によると、回答のあった15機関に所属する行政官（All Island Service）の数は平均29人であった。行政官は各省で管理職となるケースが多く、本調査で訪問した各省でも10名程度が配属されていることが確認されたのみであった。一方、各省の傘下機関にあたる局（Department）には多くの若手行政官が配属されており、各専門的業務を担っていた。したがって、省よりも多くの若手行政官が配属されている局に、JDSの潜在的候補者が多く配属されている可能性が高い。

年齢構成では、JDSの対象となる25歳から40歳の職員が全体の45%を占めている。組織によって若干の年齢構成に差はあるものの、JDSの候補者層である20代、30代の職員が約半数を占めることがわかった。

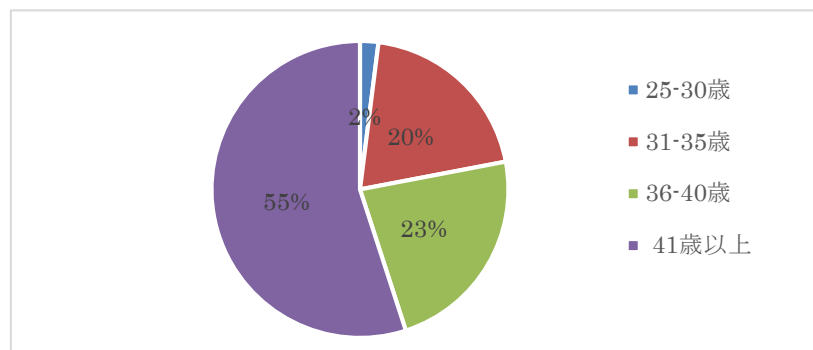


図5 対象機関の年齢構成

全体の男女比は、男性 53%、女性 47%と大きな差はない。JDS の対象となる 40 歳以下の男女比では、男性 47%、女性 53%で 40 歳以下では女性の方が多かった。対象機関を訪問した際のヒアリングでも、「近年は女性が行政官試験に合格する確率が高くなっており、男性は IT 分野等の民間の業種で活躍するケースが多い」、とも言及があった。スリランカの JDS 事業では応募者に占める女性の割合が 52.4 %（第 2 フェーズ）と多く、潜在的候補者層の男女差は大きくないことがわかった。

雇用形態別では、53% が行政官、47%が「その他」の補助的サービスの職種の公務員であった。

取得学位は、行政官になるために学士号が必要であるため、行政官は 100%学士号を取得しているが、修士号取得者は 25%であった。博士号取得者は 15 機関中わずか 4 名が確認されたのみであった。

英語力については、多くの機関で職員の英語スコアを把握していないため正確な英語力は測れないものの、回答のあった 6 機関の行政官のうち、留学の基準となる IELTS 6.0 または TOEFL 500 点以上の職員は 33%であった。

行政官のうち、3 等級（Grade III）以下は 58%、2 等級（Grade II）は 18%、1 等級（Grade I）は 19%、スペシャルグレードは 6%の配置構成となっていた。なお、前述のように 3 等級（Grade III）から 2 等級への昇進には 10 年の勤務年数が必要であるため、JDS への応募者の多くは 3 等級に当てはまる。

## ② 人材育成ニーズ

アンケート及び聞き取り調査で確認した対象機関の人材育成ニーズを表 10 にまとめた。

表 10 主要対象機関の人材育成に関する優先分野

機関	人材育成に関する上位3優先分野		
	1	2	3
高等教育・ハイウエー省 大学教育局	企画、モニタリング、財務、勤務姿勢	経営情報システムに基づいたITの開発・維持に係るトレーニング	
州議会・地方政府省	専門研修の提供及び専門分野に関連した異動。職員が創意工夫するための、職員への動機付け	スタッフへ資金援助を伴う機会の供与	研究・開発ユニットの確立 職員の必要な知識強化
労働・労働組合関係省	公共政策の分析、策定、実施	プロジェクト管理	労使関係
防災省	英語による職務遂行能力の向上	防災知識の向上	レポート作成能力、プレゼンテーションスキル、主題・データ分析能力
地域開発省	職員能力、関連スキルの向上	チームワークに取り組む姿勢の変化	管理職としてのリーダーシップ能力の向上
ブランテーション産業省	知識の向上	マインド・チェンジ	自信の育成
観光開発・インドゥー教問題省	知識のアップデート	能力開発	効率・効果・ワークライフの質の向上
保健省	保健政策の発展と実施	効率性、費用対効果の高い医療計画	適切な医療供給の計画管理
開発戦略・国家貿易省	主要な市場との貿易の可能性の評価	投資妥当性の評価	リーダーシップ・調整能力の強化
財務省	人事、マクロ・ミクロ経済、財務管理、公共政策、開発戦略に係る継続的なトレーニング及び開発プログラム	先端技術を用いた援助	
石油資源開発省	液化天然ガスの利用に関連する専門性の向上	石油製品知識の向上	液化天然ガス分野における最新技術、燃料販売に関連する附属品使用の知識向上
灌漑・水資源管理省	水資源管理	洪水リスク管理	水力工学、河川域管理
南部州税務局	職員の全体的な知識向上	キャリア開発	人事課を通じた組織の強化
南部州知事事務局	適切なトレーニングと開発計画	適切な業績評価システム	人事政策改革
ウバ州評議会	開発研究を実施可能な分析能力を持つ人材の育成	様々な分野に関するデータベースの作成・駆使ができるITスキルを持つ人材の育成	組織内において効果的な国語政策の実施が可能な言語運用能力を持つ人材の育成

2015年の政権交代後に省庁改編で新たに設立された開発戦略・国家貿易省からは、主要な市場との貿易の可能性の評価、投資妥当性の評価、リーダーシップ・調整能力の強化についての人材育成ニーズ、等が挙げられた。また、灌漑・水資源管理省からは、水資源管理、洪水リスク管理、水力工学、河川域管理についての人材育成ニーズが挙げられた。

灌漑・水資源管理省の傘下機関である灌漑局からのヒアリングでは、当局の若手技術官の大半が地方に勤務しており、これら若手技術官の研修ニーズが高い点が挙げられた。また、筑波大学大学院生命環境学研究科へ留学したJDS帰国留学生は昨年2016年秋に帰国後、同局の持つ研究所で1年間講師の任務を与えられ、日本で得た知識を後進に広げて組織強化の一旦を担っていることが確認された。

また、防災省の傘下機関である気象局に派遣されている JICA 専門家からのヒアリングでは、「気象局には 300 人の技術官がおり、その中でも気象予報官は大学で物理学や数学を学び優秀である。しかし、スリランカでは気象学を専攻できる大学がないため、気象局に就職後、研修を受けながら観測・予測方法を学んでいる状況である。これら技術官が観測・予測にかかる十分な知識を身に着けると共に、さらにスリランカの気象分野の組織強化のためにも、若手行政官が日本の修士課程で 2 年間じっくり研究することには大きな意義がある」とのコメントがあった。

### ③ 人材育成制度の有無

アンケート調査にて、内部研修制度の有無を確認したところ、回答のあった 14 機関のうち、10 機関から内部研修制度があると回答し、そのうち、8 機関では組織内で研修予算の計上がされており、各組織内での専門分野のスキルアップ研修等を実施していた。

### ④ 博士課程のニーズ

アンケート調査にて、博士号が必要かどうか確認したところ、博士号を「必要」と回答した機関は 47% で約半数であった。

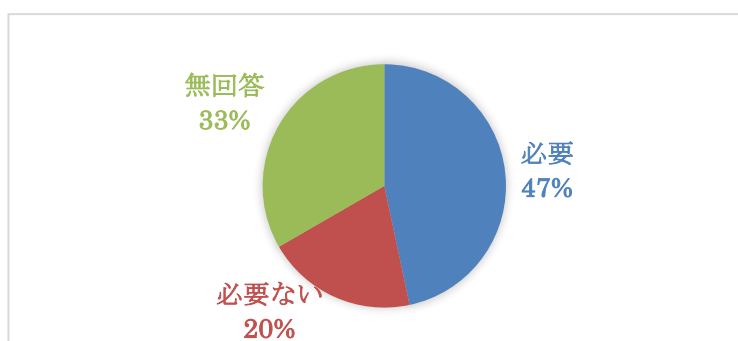


図 6 博士号学位の必要性

博士課程への受入れについて、聞き取り調査にて博士課程への受入れに強い関心とニーズを示したのは、防災省や灌漑・水資源管理省といった技術省庁であった。

表 11 博士課程への受入れのニーズに関する聞き取り調査結果

回答した機関	理由
財務省	当該省では、公共政策、財務管理、経済開発、租税等の分野に関わっており、これらの分野におけるより専門的知識が必要。
開発戦略・国家貿易省	当該省では、投資促進及び貿易に係る政策の立案を行っているため、これらの分野の専門的知識が必要である。
防災省	気象、防災等の分野で高い専門知識を持つ専門家の育成が必要。
灌漑・水資源管理省	灌漑、水資源管理分野の技術職員は多くが地方で勤務しており、これら技術者を育成するために博士号を持つ職員が必要。

年齢要件は、40歳未満に限定すると、応募者が限られる可能性があるため、募集の段階では45歳以下にして対象を幅広くしたほうがよいとの意見も多く回答が寄せられた。

一方、スリランカの公務員規約（Establishment Code）では2年以上留学する場合、原則として3年目以降の修学期間は勤務期間として考慮されない。3年目以降の留学について昇進に必要な勤務年数にカウントされない場合は、逆に博士課程へ留学するとJDS留学生の昇進が3年間遅れる可能性もある。ただ、所属する省の次官（Secretary）の推薦とPSCの承認を得れば、特例で留学期間も職務期間としてカウントされる可能性もケースバイケースであるとの言及がPSCの次官からあった。また、5年間の留学許可を得て修士・博士留学している公務員の例もERDにて確認された。当件については、引き続き博士留学の事例を集め、確認する必要がある。

### ⑤ 主要な留学先

アンケート調査で、対象機関の行政官のトップ（次官級）の留学状況を確認したところ、回答のあった15機関では、5機関のトップが修士留学していた。また、留学先としては、オーストラリア、シンガポール、オランダ等であった。

各対象機関が職員の派遣を希望する留学先では、日本が1位、オーストラリアが2位であった。国家政策・経済省国家計画局（Department of National Planning）に派遣されているJICA専門家によると、同局の行政官（All Island Service）が希望する留学先は日本もしくはオーストラリアが多いらしいが、当該データからも傾向がうかがわれる。なお、同専門家によると「英国の奨学プログラムの機会が少ないこともあり、若手の行政官の中で英国留学を希望する者は少ない」、との意見もあった。

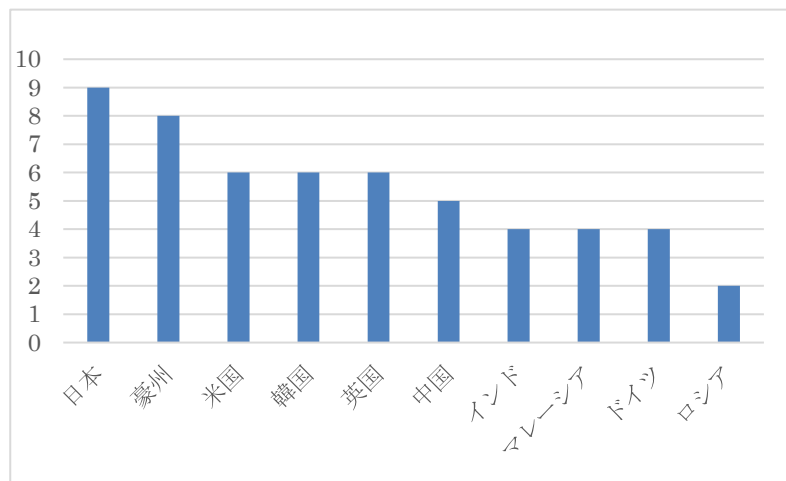


図7 主要対象機関の職員全体の留学先

## ⑥ JDS 事業に対する期待

JDS 事業（日本留学）に対する期待について、図 8 のように、アンケートの結果一番多かった回答が「日本の質の高い教育」であった。また、当該事業はスリランカ政府合意の下実施されている奨学プログラムであるため「スリランカ政府側のサポート」が得られること、「職員及び組織の能力強化」への期待が高いことが確認された。

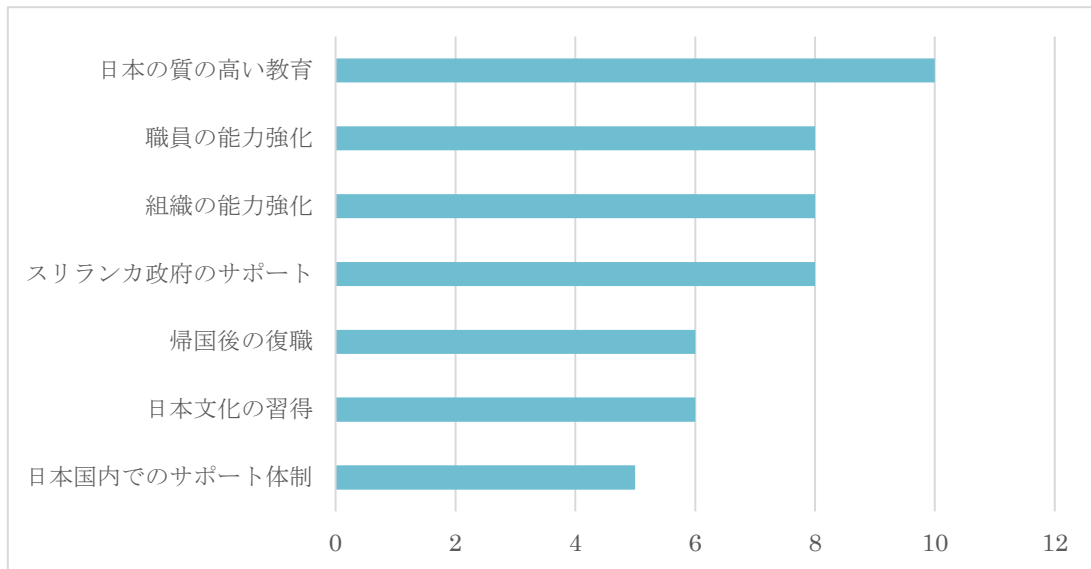


図 8 JDS 事業に対する期待

⑦ ドナーの奨学金プログラム

回答があった対象機関のほとんどで、オーストラリア政府奨学金プログラム及び KOICA 奨学金プログラムを活用し職員を留学させていた。

表 12 各省庁職員が派遣されているドナーの海外奨学金プログラム

省庁名	プログラム名	実施国	専門分野	人数
労働・労働組合関係省	オーストラリア政府奨学金	オーストラリア	開発政策	1~2人
	KOICA奨学金	韓国	労使関係	1~2人
防災省	オーストラリア政府奨学金	オーストラリア	リーダー育成	
	中国政府奨学金	中国		
	シンガポール政府奨学金	シンガポール	行政	
観光開発・ヒンドゥー教問題省	オーストラリア政府奨学金	オーストラリア		
	KOICA奨学金	韓国		
	オランダ高等教育国際機構 (NUFFIC) 奨学金	オランダ		
保健省	オーストラリア政府奨学金	オーストラリア	保健	2人
	中国政府奨学金	中国	保健	5人
	KOICA奨学金	韓国	保健	3人
	インド政府奨学金	インド	保健	3人
開発戦略・国家貿易省	オーストラリア政府奨学金	オーストラリア	経済/公共政策	1人
	KOICA奨学金	韓国	経営管理	1人
財務省	オーストラリア政府奨学金	オーストラリア	公共政策/経済/国際	4~5人
	KOICA奨学金	韓国	経済	3人
	シンガポール大学奨学金	シンガポール	公共政策	2人
石油資源開発省	KOICA奨学金	韓国	エネルギー	1人
ウバ州議会	オーストラリア政府奨学金	オーストラリア	人材育成	2人
	中国政府奨学金	中国	IT/人材育成	2人
	KOICA奨学金	韓国	人材育成	1人



### ⑧ ドナーの研修プログラム

研修プログラムでは、インド、中国、世界銀行、国連機関等による実施が多く確認された。また、研修分野は各省の専門分野を中心に多岐に亘っていた。

表 13 各省庁内のドナー研修プログラム

省庁名	プログラム名	援助国/実施機関	専門分野	人数
労働・労働組合関係省	APOプログラム	APO	労使関係	1~2人
	ITECプログラム	インド	女性のエンパワーメント/ 専門職育成法/アントレプレナーシップと技術研修	3人
防災省	JICA	日本	防災など	
	UNISDRプログラム	UNISDR	多種多様な専門分野	
	UNISDRプログラム	UNISDR	多種多様な専門分野	
開発戦略・国家貿易省	JICA	日本	経営管理学	1人
保健省	JICA	日本	保健	8人
	ITECプログラム	インド	保健/IT/英語	20人
	WHOプログラム	WHO	保健	20人
	世界銀行 SHDPプログラム	世界銀行	保健	30人
財務省	ITECプログラム	インド	語学研修/経営とリーダーシップ/人事管理	15人
	中国政府プログラム	中国	経済/財務と税政策	10人
	CSCプログラム	シンガポール	人事管理/リーダーシップとマネージメント	3~4人
石油資源開発省	JICA	日本	エネルギー	1人
	ITECプログラム	インド	IT	2人
南部州知事事務局	ITECプログラム	インド	環境と再生可能なエネルギー	
	UNITARプログラム	UNITAR	アジア太平洋地域における文化観光促進	
ウバ州評議会	ITEC奨学金	インド	IT/人材育成/経営	15人
	タイ政府プログラム	タイ	人材育成/財務	3人
	マレーシア政府プログラム	マレーシア	人材育成	3人
	シンガポール政府プログラム	シンガポール	IT/人材育成	2人

## 第2章 JDS 事業の内容

### 2-1. JDS 事業の概要

前述の通り、JDS 事業は、我が国政府の「留学生受入 10 万人計画」の一環で、開発途上国の社会・経済開発政策の立案や実施において、中核的役割を果たす人材の育成を目的として 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ある。

JDS 事業の開始当初、留学生個人の能力向上が主な目的であったが、2009 年度事業より段階的に新方式に移行し、目的を各国の行政能力の向上とし、将来、各国の課題解決のための政策立案ができる人材を対象としてきた。新方式の特徴は、個人の留学支援を目的とした従来の留学制度とは異なり、対象国が JDS の日本側関係機関と協議の上決定する援助重点分野（サブプログラム）に携わる人材の育成に主眼が置かれている点にある。

本準備調査では、上述した JDS の趣旨や特徴を念頭に置きつつ、対象国の国家開発計画や我が国の対スリランカ民主社会主義共和国 国別援助方針に基づき設定されたサブプログラムにおける人材育成ニーズ及び想定される対象機関における候補者の有無等の調査を行い、その結果に基づき 4 期分を 1 つのパッケージとした JDS の事業規模と、各サブプログラムの事業計画（サブプログラム基本計画）の策定を行うものである。

#### 2-1-1. プロジェクトの基本設計

2017 年 3 月に実施された現地調査において、表 14 の通りスリランカ JDS 事業の新たな援助重点分野、開発課題及び想定される研究テーマが決定された。

表 14 スリランカ JDS 事業の枠組み（2018 年度～2021 年度）

JDS 援助重点分野 (サブプログラム)	JDS 開発課題 (コンポーネント)	想定される研究テーマ
経済成長基盤整備 のための人材育成	1-1 公共政策・財政	財政政策、社会政策、公共行政、国際開発、中小企業支援、投資環境整備、産業活性化・育成
	1-2 開発経済	持続的な成長と雇用創出を含めた経済開発、マクロ経済、開発政策、統計
	1-3 ビジネス環境整備	経営、経営管理
	1-4 環境配慮・防災	環境配慮：環境政策、環境管理、環境 防災：地域防災、防災政策、災害リスク管理、災害理学

#### (1) コンポーネント、研究テーマ

2017 年 3 月の現地調査において、日本側の枠組み案を提示したところ、スリランカ政府側より合意を得た。

## (2) 対象機関

募集対象機関について、従来はコンポーネント毎に対象機関を設定していたが、スリランカでは行政官が頻繁に政府内を異動する現状に鑑み、第2フェーズ（2014年度来日留学生の募集）より全行政官（All Island Service）及び一部のセミ・ガバメント機関を対象としてきた。今回の調査では、対象を第2フェーズと同様としつつも、行政・管理省の提案により資格要件についての記載内容を「Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.」に併せて記載すると共に、日本側が提案するセミ・ガバメント 5 機関<sup>51</sup>の職員を一部コンポーネントに限定して対象とするか検討し合意した。

## (3) 受入大学

本準備調査に先立ち、JICA はこれまで JDS 留学生の受入実績のある大学及び新たに受け入れを希望する大学に対して、スリランカ JDS における想定対象分野／開発課題を提示し、各大学より受け入れを希望する国・課題に関して受入提案書の提出を募った。その結果、13 大学 15 研究科から計 20 件の提案書が提出された。

各大学から提出された受入提案書の内容やこれまでの JDS 留学生を含む留学生の受入実績等の項目について、JICA において評価要領に基づき受入提案書を評価した。その後、本準備調査の現地協議において、各コンポーネントに対して提案のあった本邦大学の中から日本側の評価による上位大学をスリランカ政府側に提示し、各大学の特徴等について説明した。その結果、表 15 の通り、日本側の評価による受入大学及び受入人数枠で合意した。

表 15 スリランカ JDS 事業の受入大学

サブプログラム	コンポーネント	大学	研究科	受入上限数
経済成長基盤整備のための人材育成	1-1 公共政策・財政	明治大学 専門職大学院	ガバナンス研究科	2名
		国際大学大学院	国際関係学研究科	2名
	1-2 開発経済	広島大学大学院	国際協力研究科	2名
		国際基督教大学 大学院	アーツ・サイエンス 研究科	2名
	1-3 ビジネス環境整備	国際大学大学院	国際経営学研究科	3名
	1-4 環境配慮・防災	筑波大学大学院	生命環境科学研究科	2名
		東京大学大学院	工学系研究科	2名

<sup>51</sup> Board of Investment (BOI), National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA)

今年度より、先方政府からの要望があった場合、前フェーズの受入大学に継続して依頼することが可能となり、スリランカ政府よりコンポーネント 1-4「環境配慮・防災」については筑波大学大学院生命環境科学研究科、および東京大学工学系研究科への継続受入要望が出された。これに対して両大学院より継続受入可能との回答を得た。

また、当該コンポーネントについて、昨年 2016 年の JICA とスリランカ側との協議にて、スリランカ側から 3 枠との申し入れがあった。そのため、2 大学の配置としつつも筑波大学を 2 枠、東京大学を 1 枠とする予定であったが、現地での協議の結果、東京大学も 2 枠とすることとなった。また、コンポーネント 1-1「公共政策・財政」については 5 枠を予定していたが、スリランカ側の申し入れにより、当該コンポーネントから 1 枠を 1-4 へ配置し 4 枠とすることとなった。

#### (4) 博士課程への受入れの検討

2014 年度実施された JDS 基礎研究において、現地調査を行った 5 カ国（スリランカを含む）から要望が強かったのは、JDS 事業への博士課程導入であった。JDS 事業に博士課程が含まれていないために、日本で育成した将来の知日派リーダーが修士号を取得後、他国の博士課程に留学するケースが散見され、貴重な人的アセットが無駄になってしまうという問題意識が受入大学をはじめとする日本側関係者にもあった。また、国によっては、局長、副大臣クラスの役職に就くには、博士号が必要な場合があるという。これを受け、本準備調査の国内事前準備期間から博士課程への受入れに関する運用案を議論してきた。

2016 年 12 月～2017 年 4 月の間に実施された現地調査において、各省庁に聞き取りを行ったところ、スリランカの行政官にとって修士号は 1 等級（Grade I）への昇進のために必須となる一方で、博士号は現段階では必ずしも必要とされていないという意見もあったが、博士留学後の組織への貢献等を視野に入れ、博士課程を加えることが歓迎される意見もあった。前述のように対象機関へのアンケートでは、必要と回答している機関は回答した機関の約半数であった。特に防災省など技術系の省庁では、組織強化の視点において博士号のニーズが高くなっている組織において、博士課程への受入れを強く望む意見があった。

スリランカ側運営委員会メンバーとの会議では、年間上限派遣人数を 2 名とすることで合意した。対象者を含む募集選考の詳細は 2017 年度の第一回運営委員会で協議・合意することとした。

### 2-1-2. JDS の実施体制

#### (1) 運営委員会メンバー

運営委員会は、第 2 フェーズと同様にスリランカ側委員（国家政策・経済省 対外援助局、行政・管理省、高等教育・ハイウェイ省）及び日本側委員（在スリランカ国日本国大使館、JICA スリランカ事務所）にて構成され、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に達した。（表 16 参照）。

また、更に公務員に関する政府方針及び規約などをスーパーバイズする Public Service

Commission (PSC) を新規メンバーとして加えることを日本側より提案したところ、スリランカ側から合意を得た。PSC からもメンバーとなる旨了解を得て、Additional Secretary がメンバーとして参加することとなった。2017 年度の事業開始から、新たな運営委員会メンバーで JDS 事業を実施することとなる。

表 16 スリランカ JDS 運営委員会メンバー

	役割	旧体制	新体制
ス国側	議長	国家政策・経済省 対外援助局	国家政策・経済省 対外援助局
	委員	行政・管理省	Public Service Commission (PSC)
	委員	高等教育・ハイウェイ省	行政・管理省
	委員		高等教育・ハイウェイ省
日本側	副議長	在スリランカ日本国大使館	在スリランカ日本国大使館
	委員	JICA スリランカ事務所	JICA スリランカ事務所

## (2) 運営委員会の役割

新規運営委員会メンバーには JDS 運営ガイドラインに基づく運営委員会の機能・役割（表 17 参照）を説明した。今後は募集方針や最終候補者の選定だけでなく、スリランカ JDS 事業の課題である優秀な候補者のさらなる確保について、これまで以上に各省庁に対して働きかけるための協力が期待されている。また、JDS 帰国留学生のフォローアップについては、本調査をきっかけとして検討が始まったばかりである。今後は本調査で行った帰国留学生へのアンケート結果等を参考に、効果的なフォローアップ方法の検討が必要である。

表 17 運営委員会の役割

役割	詳細
募集選考方針の決定	スリランカの国家開発計画と日本の援助方針に基づき、各年度の募集活動の基本方針（優先開発課題、主要対象機関、応募奨励方法等）を決定する。JDS 運営ガイドラインに基づき、スリランカ JDS 事業の選考方針を決定する。
候補者の面接	第三次選考（総合面接）において面接官として候補者を評価する。運営委員会における最終候補者の決定を行う。
最終候補者の承認	選考プロセスを経て選ばれた最終候補者を運営委員会で承認する。
帰国留学生の有効活用の促進およびフォローアップ	留学生の帰国時に所属組織への復職を側面支援する。 プロジェクト効果発現を目指して帰国留学生の活用策を検討し、フォローアップを行う。
その他、JDS 事業の監督	留学生の突発時に対処方針を決定し、必要な措置を講ずる。 仕行会や帰国報告会等の各種イベントに出席し、事業成果の発言に向けた助言を行う。 その他、JDS 事業運営上必要な事項について対応し、意志決定を行う。

### 2-1-3. サブプログラム基本計画

2017年3月の現地調査で合意した枠組みの下、JDS重点分野（サブプログラム）別に基本計画案を作成し（資料6）、コンサルタントより運営委員会メンバーに説明した。同基本計画は、従来はJDS協力準備調査のなかで先方政府とJICA調査団が内容を合意し確定していたが、今後はJDS本体事業（プロジェクト）の開始時点で決定することとした。

同基本計画は、案件目標や評価指標だけでなく、それぞれのJDS重点分野で、スリランカの開発政策におけるJDS事業の位置づけ、日本の援助方針と実績、本邦の受入大学の活動等をまとめた指針である。4期分の留学生の受け入れを1つのパッケージ（フェーズ）として策定する。同計画に基づいて6年にわたり同一のサブプログラム/コンポーネント、対象機関及び受入大学の下で留学生を派遣することにより、中核的人材の政策立案・事業管理等の能力が向上し、ひいては対象機関の政策立案等の能力を向上させることを目的としている。

応募資格要件は表18の通り設定された。本調査では第2フェーズで定めた資格要件では、公務員規約及び各職種のミニッツ及びサーキュラーと、応募対象とされるサービス・レベルの名称等が同一の名称に統一されていなかったため、行政・管理省の運営委員会メンバーと相談した結果、同メンバーからの提案により、JDSでの募集対象者を以下のように明記することとなった。

他の資格要件の詳細は、2017年度第一回運営委員会で協議して決定する。

表18 スリランカ JDS 事業の応募資格要件

項目	概要
国籍	スリランカ国籍
年齢	40歳未満（来日年度4月1日現在）
学歴	学士号を有すること
応募資格者	"Executives/ Senior Executives", those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11. 及び以下のセミ・ガバメント5機関の職員 ● 1-3「ビジネス環境整備」：Board of Investment (BOI) ● 1-4「環境配慮・防災」：National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA)
職務経験	募集締め切り時点で、 <u>3年間の試用期間を終えていること。</u>
語学力	日本の大学院で修士号を取得するために十分な英語力を有する者。
その他	既に海外支援による奨学金を受給し、留学の結果、「修士号」を取得していない者、 また、現在他の海外支援による奨学金を受給していない者あるいは受給予定でない者 本事業の目的を正しく理解し、学業の修了後、母国の発展と日本との友好関係の構築に貢献する明確な意思を有する者 軍に現に奉職していない者 心身ともに健康である者

#### 2-1-4. 博士課程への受け入れの検討

本準備調査にて、更にハイレベルの人材を輩出するための博士枠追加について検討するため、調査を実施した。調査に際して、以下の目的、基本方針に関するポイント等を案とした。

##### ① 目的

博士枠設置の目的としては、対象国の開発課題に対し、特に高度な知識・研究能力に基づき、大局的な意思決定・政策判断ができることに加え、グローバルな視野及び人材ネットワークの構築を通じて、対象国の代表として国際的な議論をもリードし、国内外に影響力を発揮できる人材の育成を行う。

併せて、博士課程まで一貫した日本との関係構築・深化を通じ、対象国における真の知日派リーダー育成を目的とする。

##### ② 基本方針

- 1) 原則、JDS 修了生（修士号取得者）が対象。原則、40 歳以下（入学年度 4 月 1 日時点）
- 2) 原則、修士修了後に 1 度帰国して復職し、一定期間（職務貢献、研究準備）を経て再留学。
- 3) 最長 3 年。4 ヶ年国債事業のみ導入可能。原則、各国債の 2 年目の春入学。
- 4) 対象国は協力準備調査でニーズを精査し限定する。
- 5) 人数は当初想定人数の 1 割程度を上限に追加する。
- 6) 博士枠は充足目標を設定せず、適格な人材が出た場合のみ適用する。
- 7) 原則、JDS 終了生が修士を取得した大学・研究科を想定、等

##### ③ 受入形態

支援期間は 3 年間を上限とする。2 年間日本に滞在し、最終年の 3 年目は帰国して本国で論文作成することを推奨する、等。

##### ④ 募集選考方法

- 1) 通常の修士枠と別に募集選考を行い、対象国 JDS 運営委員会で決定する。
- 2) 本人が、受入大学側の事前了解（と指導計画・推薦状等必要書類）を取り付けた上、応募書類一式（所属先推薦含む）、研究計画も揃えて応募する。
- 3) 選考について、対象国 JDS 運営委員会側で選考を行う。特に、日本側メンバーの JICA 事務所、日本国大使館の主体的関与が重要となり、将来のトップリーダーとなる人材としての資質を審査するための JICA 事務所長クラスによるインタビューも検討する、等。

##### ⑤ 待遇

滞日中の奨学金は、国費留学生の博士課程研究留学生に準じる、等。

博士課程プログラムの導入については、対象機関のニーズ及びキャリア開発（昇進）との関係を踏まえて導入を検討する旨スリランカ側へ説明し、最大 2 名／バッチであることを説明した。運営委員会議長からは、特に 1-4「環境配慮・防災」分野の対象となる理系の専門技官には博士号が必要である旨言及があった。博士課程に関する応募要件等の詳細については、当該ミニッツ上では決めず、引き続き運営委員会で協議することを説明した。

JDS における博士課程の導入に関し、現状で各省における博士号取得者がわずかではあるものの、特に環境配慮・防災分野の対象機関となっている理系分野の対象機関（Department of Irrigation 等）では、博士号取得者の必要性が非常に高いことを確認した。JDS 帰国留学生へヒアリングしたところ、経済分野を専門としつつも、博士留学の機会があれば是非再度留学したいとの声も多く聞かれた。

一方、スリランカの公務員規約（Establishment Code）では 2 年以上留学する場合、原則として 3 年目以降の修学期間は昇進に必要な勤務期間として考慮されないことが確認された。3 年目以降の留学について昇進に必要な勤務年数にカウントされない場合は、逆に博士課程へ留学すると JDS 博士留学生の昇進が 3 年間遅れる可能性も確認された。ただ、所属する省の次官（Secretary）の推薦と PSC の承認を得れば、特例で留学期間も職務期間としてカウントされる可能性もケースバイケースであるとの言及が PSC の次官からあった。また、5 年間の留学許可を得て修士・博士留学している公務員の例も ERD にて確認された。当件については、引き続き博士留学の事例を集め、確認する必要がある。

国家政策・経済省国家計画局へ派遣されている JICA 専門家からは、「省内にて博士課程へ留学を希望している者は多いが、制度というより機会が無いために応募しないことが理由である」旨言及があった。また、JDS 帰国留学生へのヒアリングでも、博士留学の機会があれば是非再度留学したいとの声が多く聞かれた。

## 2-2. JDS 事業の概要事業費

JDS を実施する場合に必要な事業費総額は、2.6 億円となり、日本とスリランカとの負担区分に基づく双方の経費内訳は、下記（3）に示す積算条件によれば、次の通りと見積もられる。ただし、この額は交換公文上の供与限度額を示すものではない。



## (1) 日本側負担経費

2017年度 スリランカ国 人材育成奨学計画（4ヵ年国債）  
概略総事業費 約 259.3百万円

(単位：千円)

年度	費目		概略事業費
2017年度 Term-1	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 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費）	2,195
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地備人費、事務所借上費、他） 募集選考支援経費 留学生保険加入費 来日後フリーフィング/オリエンテーション経費 大学会議経費	19,475
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	18,973
	2017年 事業費 計		40,643
2018年度 Term-2	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 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費） 特別プログラム経費	54,016
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地備人費、事務所借上費、他） 事前研修経費 留学生用資材費 留学生保険加入費 来日後フリーフィング/オリエンテーション経費 モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応）	9,613
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	16,180
	2018年 事業費 計		79,809
2019年度 Term-3	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 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 特別プログラム経費	63,802
	役務経費	運営委員訪日ミッション経費 モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応）	4,272
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	15,641
	2019年 事業費 計		83,715
2020年度 Term-4	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 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費） 特別プログラム経費	41,435
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地備人費、事務所借上費、他） モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応） 帰国プログラム（本邦）経費 帰国プログラム（現地）経費	3,003
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	10,664
	2020年 事業費 計		55,102
事業費 総額	合計		259,269

(注)上記の概算事業費は、E/N上の供与限度額を示すものではない。

## (2) スリランカ側負担経費

なし

## (3) 積算条件

- 積算時点 : 2017 年 1 月
- 為替交換レート : 1US\$ = 110.41 円、1LKR=0.745 円
- 業務実施期間 : 事業実施期間は、実施工程に示した通り。
- その他 : 日本国政府の無償資金協力の制度に沿って積算を行った。

### 2-3. 相手国側負担事業の概要

JDS 留学生の募集・選考期間は、ドナーの援助窓口である国家政策・経済省対外援助局 (ERD) が運営委員会議長として、JDS の計画・実施・管理・監督を行う主導的役割を担い、募集要項の配布促進等を通じて応募勧奨に協力し、コンポーネント毎に設定された主要対象機関に対して、JDS 事業への協力の働きかけを行う。

JDS 留学生の留学期間中は、スリランカ政府は実施代理機関を通じて留学生に対し定期的にモニタリングを実施し、JICA に報告を行う。また、実施代理機関から提出される定期報告書により、JDS の事業進捗や懸案事項等について確認し、必要に応じて他の運営委員会メンバーと協力して適切な措置を講じるほか、JDS 留学生が修士論文を作成する上で必要なデータの収集支援等を行う。

JDS 留学生の帰国後は、帰国留学生が母国の開発課題の解決に向けた取り組みに貢献すること及び人的ネットワーク構築が JDS の主目的のひとつであることに鑑み、スリランカ政府は留学生の帰国後に帰国報告会を開催して留学成果を把握するとともに、その後の動向調査や我が国との学術、文化交流・協力の促進等について必要な措置を行うこととする。また、運営委員会は、留学生の帰国にあたり、留学前と同じ職務もしくは JDS 留学経験を活かして政府組織の中核で活躍できるような職務が与えられるよう関係省庁へ働きかけ、事業効果発現を促す。

### 2-4. JDS 事業のスケジュール

本準備調査の結果、我が国外務省及び JICA が 2017 年度以降の JDS 事業実施を正式に決定した場合、向こう 4 期の事業については図 9 に示されたスケジュールに基づく実施が想定される。具体的には、年度毎に E/N (交換公文) 及び G/A (贈与契約) の締結後、JICA が、準備調査を受託したコンサルタントを実施代理機関としてスリランカ政府に推薦し、当該コンサルタントが JDS 事業におけるスリランカ政府との契約を締結した上で、スリランカ政府に代わり事業の実施を担うこととなる。

なお、今次協力準備調査より、実施方式を変更し、現行フェーズでは3年方式であったが、今後4年方式となる。移行期となる2017年度は、新フェーズ第1期と現行フェーズの第4期がともに開始する。ただし、正式には毎年外務省が日本政府内の承認（閣議）を経て受入れ上限人数を決定し、その後E/Nにおいて、年間上限人数が確定・合意される。

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
協力準備調査								
第1期（修士）		募集選考	来日		帰国			
第2期（修士）			募集選考	来日		帰国		
第3期（修士）				募集選考	来日		帰国	
第4期（修士）					募集選考	来日		帰国
第1期（博士）		募集選考	来日		帰国			
第2期（博士）			募集選考	来日		帰国		
第3期（博士）				募集選考	来日		帰国	
第4期（博士）					募集選考	来日		帰国

図9 実施工程

博士課程への受入れを4カ年の事業計画に収めるには、春入学にする必要があるため、募集選考期間を圧縮し、夏の募集告知から年内に合格者を決定し、3月に来日するスケジュールをとる必要がある。

## 2-5. 募集・選考方法

### 2-5-1. 募集方法

#### (1) 募集ツール

募集ツールとして、募集ウェブサイト、JDS 事業募集パンフレット、ポスター及びリーフレットを作成する。なお、部数やデザイン等は運営委員会で別途決定する。

募集要項、応募様式、広報資料（ポスター、チラシ、ウェブサイト用資料）は、必要情報に加えて「応募書類作成のアドバイス」を載せるなど応募者のニーズに沿った情報を盛り込むよう工夫をする。また、これら募集ツールを有効に活用できるようにする。例えば、応募者の情報入手手段としてインターネットが大多数を占めているため、実施代理機関が運営するJDS 事業用のウェブサイトを活用し、募集要項、応募書類、英語問題サンプル、数学過去問題がダウンロードできるようにする。これにより、募集説明会に出席できない地方の応募者も情報へのアクセスが容易となるように工夫する。

インターネットへのアクセスが難しい地域の行政官も応募情報を得られるように、新聞への広告掲載を検討する。また、スリランカ政府の公務員の 90%以上が加入して閲覧している携帯電話の政府情報アプリ「モビテル・メッセージ」に募集広告を載せ、JDS 事業を広く認識してもらう方法も一案である。

## (2) 募集方法

運営委員会を通じて、各対象機関に募集パンフレット、ポスター及びリーフレットを配布する。また、表 19 の通り、各地にて募集説明会を実施する。なお、開催場所は案であり、運営委員会で別途決定する。最寄りの地方機関から応募書類を入手できるように実施代理機関から直接 25 の県及びその下の行政区画である約 330 箇所の各地方機関（郡）へ応募書類を送付する。

表 19 募集説明会開催案

開催時期	会場
2017 年 8 月下旬～9 月下旬	コロンボ市内（主要対象機関、SLIDA での合同説明会等）
2017 年 8 月下旬～9 月中旬	地方主要都市（トリンコマレー、ゴール、キャンディ、ジャフナ等）

さらに、運営委員会及び対象機関からの協力を得て、募集説明会をスリランカの首都コロンボの主要省庁及び地方各地で実施する。スリランカの応募者の特徴として、例えば 2012 年度の募集選考において地方応募者は応募者全体の 90%を占めており、地方での募集活動も必要不可欠である。

また、JDS 帰国留学生、スリランカ日本留学生同窓会（JAGAAS）、JICA 専門家、JOCV などのネットワークも活用し、より多くの潜在的候補者へ効果的に募集情報が伝達されるように広報と募集方法を検討する。JDS 帰国留学生は、スリランカ全ての 9 州で活躍している。JICA 専門家は年間 100 名以上が公共・公益事業、計画・行政、農林水産の分野で、また JOCV は年間約 70 名がスリランカへ派遣されて中央・地方で活躍している。

本調査で訪問した気象局、国家政策・経済省国家計画局等に派遣されている JICA 専門家からは、各省庁内の優秀な候補者への宣伝・募集への協力を得られることが確認できた。第 3 フェーズでは、さらにこれら日本関係者の協力を得られるよう、JICA 専門家や JOCV を集めた会議に参加し、JDS 事業を説明する機会を得ることで JICA 専門家や JOCV からの協力を促すことも一案である。

### (3) 候補者の応募準備のサポート

応募準備のサポートについては、特に研修計画書の質の向上が求められている。第2フェーズの運営委員会での議論を踏まえて、スリランカの公務員研修所（SLIDA）における研究計画書の作成に関する講義の設置が行政・管理省にて検討されている。まず、SLIDA を活用した講義を軌道に乗せると共に、そのノウハウをモデルとして活用し、かつ地方で活躍する JDS 帰国留学生及び JICA 専門家の協力を得ることで、テコ入れが必要な地方の潜在的候補者へのサポートへ広げていくことが期待される。

#### 2-5-2. 選考方法

選考は、受入大学による書類選考、受入大学による専門面接及び運営委員会による総合面接の3段階で実施する。選考にあたっては、ガイドラインを策定し、本事業の趣旨に沿った候補者を選定するものとする。

## 2-6. オリエンテーション、基礎知識、特別プログラム内容

JDS の事業目的にあるように、JDS 留学生は帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与し、また日本のよき理解者として両国友好関係の拡大と強化に貢献することが求められている。JDS 各国において他ドナーも類似事業が提供される中、大学院での教育による学位の取得のみならず、JDS 事業として付加価値を高めるプログラムを提供することにより、JDS 事業の魅力や他事業に対する比較優位性も向上させることが可能となる。

このため、各受入大学での質の高い教育・研究を根幹として、来日前後のオリエンテーション、大学から提供される特別プログラム、中間研修など既存プログラムの質の向上のほか、滞日中のネットワーキングや JICA 等でのインターンシップなど、留学生にとって有用な機会がより多く提供されることが望ましい。

#### 2-6-1. オリエンテーション内容

JDS 帰国留学生に対して行った、来日前・来日後のオリエンテーションに関するアンケートにおいては、他国と同様にスリランカからの留学生についても、日本語研修、日本の社会や文化についての講義について有用であったと回答した帰国留学生が半数以上を占め多かった（次章「3-4. 帰国留学生による評価」参照）。については、まずは JDS 留学生としての自覚を持つための講義を行い、また日本で円滑に留学生生活を開始することを目的とするオリエンテーションを実施する。

本事業の趣旨・目的、JDS 留学生に期待される役割、他案件との連携の可能性等を伝え、JDS 留学生の参加意識・モチベーションの向上を図る。また、リーダーシップ研修を取り入れ、アクティブなグループワークを通じて、リーダーとしての自覚を促し、自身にリーダーとして必要な素養について学ぶ機会を持つ。

加えて、滞日中の規則や手続き、生活情報の提供を行う。特に、滞日中の安全管理に関しては、地震・津波・台風・大雪などの自然災害、さらに犯罪や交通ルールについて説明し、安心安全に日本で生活を送るための心得や備えを伝える。防災訓練施設を用いた体験型訓練も実施する。

日本語研修は50時間実施し、日本で必要な会話能力の習得のみならず、体験型学習を通じて、日本の文化や生活習慣、社会マナーの理解を促進し、実生活で役立つコミュニケーションのノウハウを教授する。

その他、慣れない生活環境の中でカルチャーショックを克服し、異文化理解を進めるためのワークショップ、先輩留学生の経験談を聞く場を設け、JDS 留学生が円滑に日本に適応できるよう機会提供を行う。

## 2-6-2. 基礎知識

JDS を通じた知日家・親日家の育成のためには、背景知識として、我が国の社会や開発経験につき理解することも一層求められることから、従来通り上記オリエンテーション期間中に、日本の政治・経済や社会・文化に関する講義を行うとともに、滞日中における中間研修においても知識習得の機会を提供し、JDS 留学生の日本理解を促す。

来日前の現地事前オリエンテーションでは、他国同様に、在スリランカ国日本大使館による我が国の開発経験及びスリランカに対する援助方針のブリーフ、及び JICA スリランカ事務所によるスリランカで実施中のプロジェクトについての説明を依頼する。

また、来日後のオリエンテーションでは、大学の教員に日本の政治・経済や社会・文化についての講義を依頼して実施してきた。これらは JDS 帰国留学生のアンケート結果でも好評であり引き続き実施する。

このほか、修士課程で研究するために必要な基礎知識としては、受入大学よりスリランカの JDS 留学生のニーズとして挙げられている論理的思考方法、アカデミック・ライティング等の講義も検討する。

## 2-6-3. 特別プログラム内容

受入大学が JDS 留学生に対して、既存の大学プログラムに加えて、受入国、開発課題等のニーズ及び JDS 留学生の状況に応じて追加的な活動を行う。

特別プログラムの内容は以下の目的に沿うものとする。

- (a) JDS 留学生が当該国の開発課題解決のために、より実践的・具体的な事例紹介等を通じて実践的な知識・経験を習得すること
- (b) 特別プログラムの活動を通じ、JDS 留学生あるいは対象国関連機関が、本邦及び海外の研究者・機関と将来の活動に貢献するネットワークを構築すること
- (c) 限られた期間内に、JDS 留学生が必要に応じたサポートを得て、学業研究及び関係

者とのコミュニケーションを円滑に行い、目的を達成すること

既に多くの大学で、特別プログラムを活用し、フィールドトリップや国内外のセミナーを実施している。その中でも、特にフィールドトリップは JDS 帰国留学生へのアンケートでは評価が高かった。引き続き各受入大学には、特別プログラムの活用を奨励すると共に、JDS 帰国留学生のアンケート結果を参考にしつつ大学が上記の目的に資する有益なプログラムを提供できるよう、実施代理機関により適切なコンサルテーションが行われることが望ましい。

#### 2-6-4. 付加価値向上のためのエンリッチメント・プログラム

上述の通り、JDS 事業の目的の達成や、他国ドナーの類似奨学金プログラムに対する比較優位性や魅力の向上のためには、受入大学から提供される質の高いカリキュラムや上記特別プログラムを活用する機会に加えて、JDS 留学生にとって有用であり、ニーズの高い付加価値プログラム（エンリッチメント・プログラム）の提供が必要である。

次章にて述べる帰国留学生へのアンケート結果によれば、回答したスリランカの JDS 帰国留学生のうち半数以上について、滞日中のプログラムとして、日本の省庁でのインターン、日本人行政官とのネットワーキング等の要望が高かった。2016 年度からは実施代理機関が行う行政官とのネットワーキングイベント、外務省や JICA での個別インターンシップ等、既に実施されつつあるが、これらの試みが事業として継続され、一層促進され発展していくことが望ましい。

このほか、地域社会との交流イベントも留学生にとって関心が高い。実施代理機関が JDS 留学生の帰国前に行うアンケートにおいて、日本語とともに、日本人と交流する機会をより多く持ちたかったとの声が挙げられることも多い。地域の国際交流団体との連携によるイベントの実施やホームステイ等、地域社会・日本人との交流する機会の提供により、日本社会をより深く経験することに繋がり、親日家・知日家の育成にも貢献できる。

#### 2-7. フォローアップ

JDS 事業の目標は「スリランカの社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官等が、本邦大学院における学位取得（修士及び博士）を通じ、帰国後に中核人材で同国の開発課題の解決に寄与し、また人的ネットワーク構築を通して将来的に同国と我が国のパートナーシップに資する」ことである。この目的を達成するためには、本邦大学への留学による専門知識の習得、研究、人的ネットワークの構築だけでなく、留学中の留学生及び帰国留学生に対して様々なフォローアップを仕掛ける必要がある。そしてフォローアップが効果的になされるためには、スリランカ政府及び事業関係者による理解と協力、そして主体的な取り組みに依るところが大きい。また、留学生が帰国した後は、ERD の監督の下に、各留学生の所属機関及び政府全体における JDS 留学生の活用が期待されている。

留学中の留学生のフォローアップ方法としては、所属機関によるフォローアップだけでなく、JDS 留学生に与えられたミッションについての意識付けを行い、JDS 留学生としてのアイデンティティを醸成する中間集合研修（リーダーシップ研修）や、我が国の行政官との交流イベントの開催、受入大学とのワークショップの共催、JICA の技術協力プロジェクトで実施する本邦研修に関係する JDS 留学生を参加させる機会を与える 等、様々な方法を検討する必要がある。

JDS 留学生の帰国後については、スリランカでは公務員は、留学した期間の 4 倍の年数以上、復職後に勤務する必要がある、さらに義務を怠った場合は休職中の給与及び奨学金を返済する旨公務員規約（Establishment Code）に定められている。そのため、留学前に留学生は各所属先で復職に関する契約書を取り交わすだけでなく、「JDS 留学生は帰国後少なくとも 8 年間、政府機関に勤務すること」を誓約する JDS 契約書へ署名をして運営委員会へ提出することで、留学生が帰国した際に所属機関もしくは政府機関内に復職し、日本で取得した知識・能力を活用できるようにする旨運営委員会にて決定している。

スリランカの JDS 事業では 2010 年に第 1 期生が来日してから、2017 年 5 月現在では全帰国留学生は 75 名である。財務省、行政・管理省、州議会・地方政府省等の中核の省庁において、課長以上の役職に昇進した帰国留学生の数も着実に増えている。

これまで、留学生の帰国後に年 1 回帰国報告会を実施しているが、同報告会では留学生からプロジェクト目標（修士号の取得を通じた開発課題に関する専門知識の修得）の達成状況に関する報告に加え、研究成果やその成果を活かしたキャリアプラン及びアクションプラン、日本で人的ネットワーク構築の成果について運営委員会への報告を行ってきた。しかしながら、近年では、所属先機関の関係者を招待しても出席者数が希少に留まっているなどの課題が事業関係者から報告されている。ついては、スリランカ側と相談しつつ、留学生及び所属先機関にとって利益となるような、よりよい帰国報告会の内容及び方法について検討する必要がある。

スリランカでは JDS 同窓会はまだ正式に設立されていないが、本調査にて帰国留学生へアンケートを行ったところ、独自の同窓会の設立への希望は強くあることが確認できた。帰国留学生へのインタビューでもそのニーズが確認されており、自発的に同窓会役員に立候補を希望する帰国留学生も数名いる。在スリランカ日本大使館及び JICA スリランカ事務所では、それぞれ我が国へ派遣された留学生及び研修員の同窓会組織があるが、それら組織への JDS 帰国留学生の登録数は少なく、独自の同窓会の設立が期待されている。

図 10 のアンケートでは、ネットワーキングの方法としては、ソーシャルネットワークの活用、帰国留学生が集まる活動、家族も参加可能なイベントを希望する者が多かった。また、JDS 事業を宣伝するプロモーション・グッズ（JDS ロゴマークの印刷された T シャツ等）を歓迎する回答も多かった。



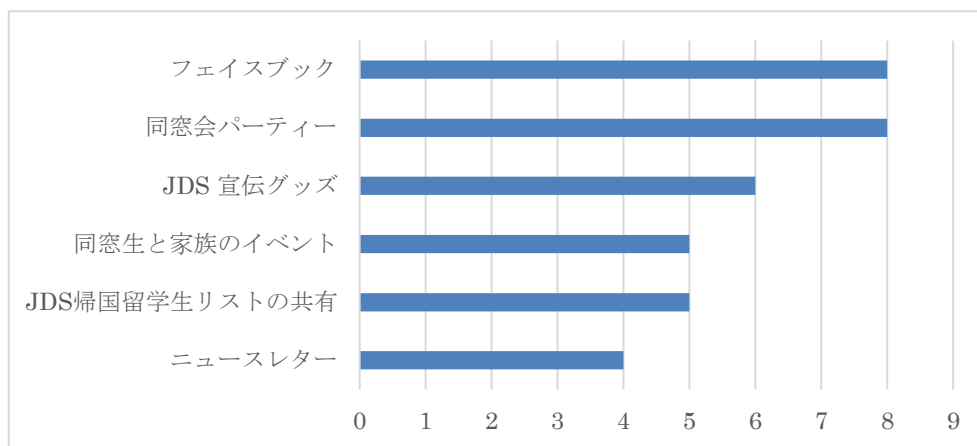


図 10 期待するネットワーク方法

また、フォローアップ活動では、年に1回実施するような定期的に行われるイベントを希望する者が多かった。時期についても、7～11月、12～2月頃の各省内が会計・予算策定で多忙となる時期は出席が難しいため、4～6月頃が望ましいとの意見もあった。希望するイベントの内容については、文化交流的イベントよりも、JICA 事務所による専門的なセミナーへの参加を希望する者が多かった。

さらに、JDS 帰国留学生が JDS 事業に貢献できることについて質問したところ、「JDS 事業における募集説明会」、「省内での応募促進に関する活動」、「留学生の来日前の現地オリエンテーションへの参加」を挙げる者が多数確認できた。第2フェーズでも、帰国留学生の参加による募集活動を積極的に実施して来たが、今後も引き続き帰国留学生を活用した候補者のリクルート活動を積極的に実施し、帰国留学生との強いネットワークを維持することが期待される。

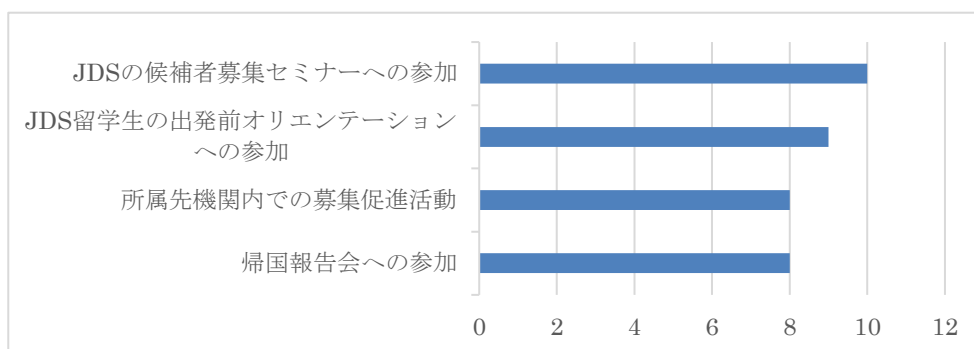


図 11 JDS 帰国留学生が JDS 事業に貢献できること

また、JDS 事業の上位目標を達成するには、JDS 留学生が、帰国後、スリランカの開発に寄与するような役職への就任や昇進につながるよう支援していくことが必要である。スリランカ側の運営委員会より対象機関に対して、過去の JDS 事業の成果や帰国留学生の活躍状況を共有し、JDS 留学生がスリランカの開発に貢献できる人材であり、復職や重要ポストへの割り当てについて配慮するよう協力を依頼することが重要である。

## 第3章 JDS 事業の妥当性の検証

### 3-1. JDS 事業と開発課題及び国別援助方針との整合性

スリランカの開発計画や当該セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS 事業とスリランカの開発計画との整合性等について以下の通り分析した。

#### 3-1-1. スリランカの開発計画との整合性

ラニル・ウィクラマシンハ首相は今年 2017 年 1 月 4 日、「力強いスリランカ (An empowered Sri Lanka) <sup>52</sup>」と題した国家経済開発計画を発表した。2015 年 1 月に現政権が誕生してから初めて文書として発表された開発計画である。同計画では、①国内の広範な地域をつなぐ大規模な経済回廊の構築、②国際的バリューチェーンへの参加、③ビジネス環境整備、④人材育成等を含む 9 つの目標を柱としている。

スリランカ JDS 事業では、経済分野を始めビジネス環境整備等の広範囲に亘る分野を網羅しているため、これらの目標達成のために必要不可欠な人材育成の支援の一環として位置づけることができる。

#### 3-1-2. 我が国の対スリランカ民主社会主義共和国 国別援助方針との整合性

2012 年 6 月に策定された我が国の「対スリランカ民主社会主義共和国 国別援助方針」では、基本方針を「後発開発地域に配慮した経済成長の促進」とし、援助重点分野として「経済成長の促進」、「後発開発地域の開発支援」、「脆弱性の軽減」を設定している。「スリランカ JICA 国別分析ペーパー」でも同方針に準じて協力方向性を分析している。本事業は以下の各開発課題への対応のために、それぞれの分野の中心となる中核的人材の育成を行う案件として位置づけられ、我が国及び JICA の協力方針と合致する。

JDS 事業の重点分野と開発課題は、日本国政府の援助方針と合致する形で設定されており、整合性は極めて高い。(図 12)。

<sup>52</sup> 首相府ホームページ参照 <http://www.pmooffice.gov.lk>

日本国政府の対スリランカ国別援助方針

JDS事業の援助重点分野及び開発課題

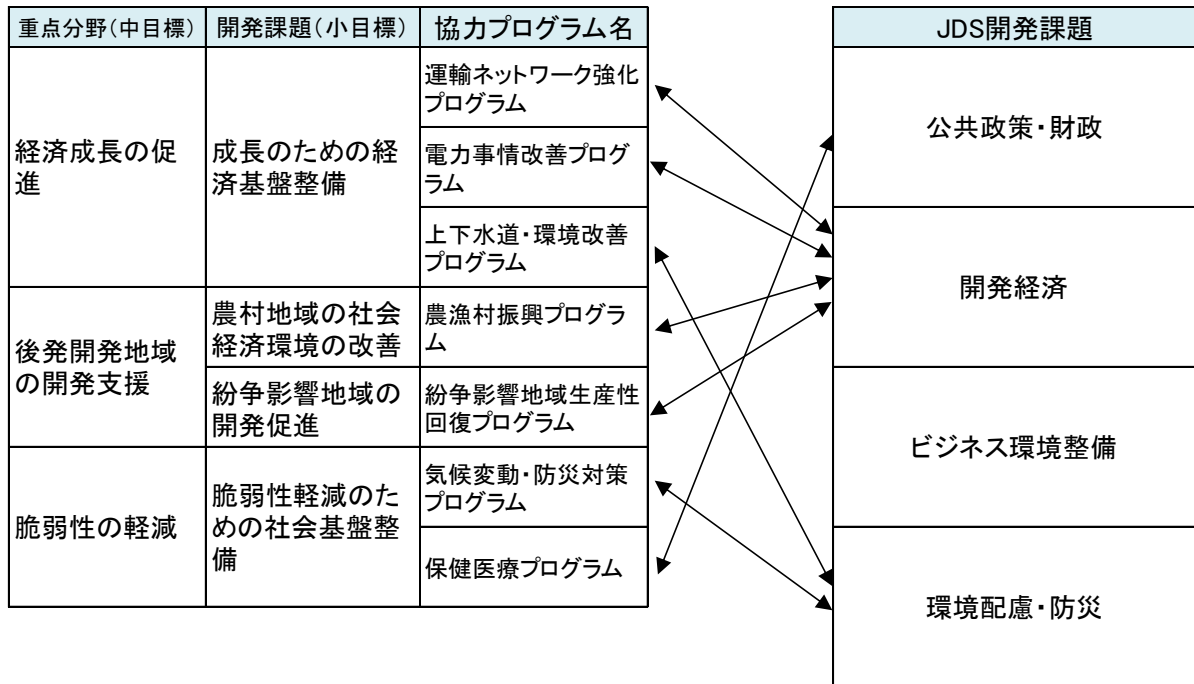


図 12 日本国政府の対スリランカ民主社会主義共和国 国別援助方針と JDS 事業の整合性

3-1-3. 我が国無償資金協力による実施の妥当性

無償資金協力の対象国は、世銀グループの国際開発協会（IDA）の無利子融資適格国の基準（1人当たり GNI1,965 ドル）を参照して決定される。対象案件は、開発途上国の国造りや貧困の緩和に必要な基本的分野でありながらも、相手国政府の自己資金や借入資金などでの実施が困難な事業であることなどを基準に決定される。無償資金協力では、日本をはじめとするドナーの実施する技術協力や有利子融資事業とも広く連携をはかりながら、被援助国の自立に向けた国造りに貢献している。

スリランカは、一人当たり GNI が 2015 年には 3,800 ドル<sup>53</sup>を超え、世界銀行の分類では低中所得国である。しかし、スリランカは人口が少なく、市場規模が小さいこともあり、高い付加価値を見込めない繊維業や農業に依存した経済は改善の余地がある。インフラや保健医療・福祉等の基礎サービス、さらには開発に伴う環境へのインパクトの面でも課題は多い。

以上を踏まえ、JDS 事業の無償資金協力による実施の妥当性について、外務省の通知文書にある検討すべき観点<sup>54</sup>を参照し、「案件の性質」「我が国の対外政策」「供与先となる途上国が置かれている状況」の 3 点から複合的に精査した。その中でも以下の点について、意義が高い。

<sup>53</sup> 世界銀行ホームページ参照、<http://www.worldbank.org/>

<sup>54</sup> 「所得水準が相対的に高い国に対する無償資金協力の効果的な活用について」、2014 年 4 月、外務省

## (1) 外交的観点

JDS 事業は、スリランカの社会経済開発の政策立案・実施を担う若手行政官等を対象としたものであり、JDS 留学生は、スリランカの将来の知日派リーダーになることが期待されている。JDS 帰国留学生は、日本のよき理解者として、二国間関係の強化に向けた、貴重な外交資産になり得る。

2015年10月、日本・スリランカ首脳会談が開催され、両首脳は共同宣言において人材育成を通じた能力向上及び行政組織の強化が重要であるとの認識で一致している。また、両国は包括的パートナーシップの下、多角的な分野で協力を深化させることで一致しており、両国関係が一層強化されることが期待されている。以上のように、外交的観点から JDS 事業を実施する妥当性は高い。

## (2) 重要政策との関係

スリランカは、「国家安全保障戦略」の観点では、アジアと中東・アフリカを結ぶ要衝の地であり、地政学的に重要な位置を占める。同国の民主主義国家としての成長は、我が国の安全保障及び経済的繁栄と深く関連している南アジア地域の平和と安定に資する

### 3-2. JDS 事業で期待される効果

#### 3-2-1. JDS 事業で期待される効果

人材育成に関するプロジェクトにおいては、長期的な視点でその効果が発現されると想定されるため、プロジェクト終了時の達成目標であるプロジェクト目標は、「当該開発課題に携わる人材の能力が向上する」こととしている。また、留学生が習得した知識や経験が帰国後、各対象機関にて効果的に活用されることを通じて、「当該開発課題に関する関係行政機関の能力が向上する」ことを上位目標としている。これらを通して、究極的には「母国の開発課題解決に貢献すること」に帰結することが期待されている。

JDS 事業は、本調査結果に基づく妥当性の検証を経て、最終的には日本政府によりスリランカでの実施の是非が検討されるが、JDS 留学生を送る側であるスリランカ政府及び対象機関には修学中及び帰国後のサポートが、また受入大学には、当該国の開発課題の解決に資する研究・教育プログラムの提供がそれぞれ求められることから、プロジェクト目標の達成が両者によって促進されることが期待される。

プロジェクト目標の達成度を測る尺度としての評価指標は、上記の視点に鑑み、以下の通り全てのコンポーネントにおいて共通する指標が設定されている。

- 帰国留学生の修士号取得
- 帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上
- 帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施

指標「帰国留学生の修士号取得」及び「帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上」については、①募集時における各サブプログラム及びコンポーネントの主要対象機関の人事担当や事業趣旨に合致した人材をターゲットにした応募勧奨、②学問的基礎知識・関連する職務経験・基本的な素養・帰国後の貢献可能性等を踏まえた選考が挙げられる。また、来日後の留学生への各種サポートや定期的なモニタリング（面談形式による学業・生活・健康面での状況管理とアドバイス）を確実に実施することにより、高い成業率の達成及び能力の向上が期待される。

指標「帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施」については、スリランカでは定められた勤務年数が昇進の必須条件となる所謂「年功序列」制度によって昇進する制度であるが、留学生が帰国した際に留学前の所属先もしくは留学で得た知識を活かせるポストに復職することは重要であり、日本で取得した知識・能力を活用できるよう各所属先に働きかけることが望ましい。

また、JDS 事業の有効性を評価するためには、日本での留学経験が帰国後の専門キャリアにおいてどのように活用されていくか中長期的に追跡することが不可欠である。こうしたモニタリング等を通じて、留学成果の発現に必要なフォローアップ施策を実施し、JDS 帰国留学生のプロフェッショナル・スキルの向上とネットワーク形成を支援していくことが求められている。適切なフォローアップは、事業成果を明らかにするだけでなく、JDS 帰国留学生とのネットワークを維持継続し、また将来の知日派リーダーという貴重な人材の活用や連携の促進の面において日本側にも便益を生むことができる。

### 3-2-2. 他ドナーの奨学金事業との比較優位性

JDS 基礎研究では、成果に影響する要素・要因を分析し、他ドナーの奨学金事業との比較として次の通り示した。

表 20 JDS 基礎研究で示された JDS 事業の成果に影響する要因

項目	プラス要因	マイナス要因
前提条件：「事業趣旨に合致した人材が推薦される」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手国政府・日本双方参加の運営委員会</li> <li>・選考の透明性が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象機関・分野が限定</li> <li>・博士課程がカバーされていない</li> <li>・日本の文化や言語を学べる研修がない</li> </ul>
プロジェクト目標：「開発に資する人材育成」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本で質の高い教育機会を提供</li> <li>・公務員を対象に、一定量の公務員を確実に継続的に受け入れ</li> <li>・受入分野が開発ニーズに合致</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・博士課程がカバーされていない</li> <li>・民間枠がないことによる官民連携へのつなげにくさ</li> </ul>
副次的効果：「二国間関係強化への貢献」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本での勉学・研究環境の良さ</li> <li>・帰国留学生と受入大学間のネットワーク構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本政府や企業等が帰国留学生を活用するための仕組みが未整備</li> <li>・帰国後の日本からの情報入手や他国帰国留学生との情報交換手段がない</li> </ul>

これらに加えて、受入大学がプロジェクトパートナーとして位置づけられており、候補者の選考から大学が深く事業に関わるだけでなく、既存の大学プログラムに加え、特別プログラムを通じてより当該国及び留学生個人に即したカリキュラムが提供されるなど一貫した選考・指導・受入れ・フォローアップ体制が整えられていることも利点である。

さらに、年毎のプロジェクト方針の設定に実施代理機関が積極的に関わるだけでなく、候補者の募集・選考と日本への送り出し、及び留学期間を通しての実施代理機関による定期モニタリング等の留学生が享受する手厚いサポート、さらに帰国後の復職サポートや同窓会活動の企画等があることも他ドナーの奨学金と JDS 事業を比較した場合の比較優位点として挙げられる。

現地調査では、日本留学の利点として、大統領事務局に勤務する JDS 帰国留学生から「日本とスリランカは文化に類似する点が多くあり、オーストラリアや欧米に比べ馴染みやすい。国内は安全で自由に行動できる点は大きな利点である。また、地方の住民が留学生を歓迎する雰囲気があり、同僚にも日本留学を勧めたい」、という意見も挙げられた。

### 3-3. プロジェクト評価指標関連データ

#### 3-3-1. JDS 事業の成果・インパクトに係る指標

スリランカにおける JDS 事業の成果・インパクトに係る指標は表 21 の通りである。スリランカの JDS 留学生の学位取得率は 100%に達している。帰国留学生に占める公務員の割合は全体で 100%である。課長級以上の割合は、全体で約 30%である。

表 21 スリランカ JDS 事業のデータシート (2017 年 4 月時点)

開始年		2010 年 (2010 年度から 2016 年度来日生まで派遣済み)	
年間受入 上限人数	2010-2017 年	15 名	
受入実績	合計	105 名	
	性別	男性 56 名、女性 49 名 (女性の割合 46.7%)	
	平均年齢	35.9 歳 (来日時)	
	教授言語別	英語 105 名、日本語 0 名	
帰国留学生	合計	75 名	
	学位取得者	75 名 (英語 75 名、日本語 0 名)	
	不成業者数	0 名	
	学位取得率	100%	
所属機関 タイプ別	来日時	全体	公務員 75 名 (100%)
	帰国後	全体	公務員 75 名 (100%)
管理職率 (課長以上)	全体	来日時 : 11 名 (10.5%)、現在 : 31 人 (29.5%)	

### 3-3-2. JDS 留学生の能力向上調査

より多面的な評価を目指して、JDS 事業終了時の評価指標を設定した。JDS 新方式の導入に伴うプロジェクト効果の測定については、プロジェクト管理や進捗のほか、関係機関の主体性や帰国留学生の活躍状況等、幅広い基準を基にする取り組みが考えられるが、JDS 事業の特徴でもある JDS 留学生モニタリングという留学生情報管理機能に着目し、同機能を主に活用して「JDS 留学生の能力向上の度合い（政策の立案及び実施に求められる能力）」と「大学カリキュラムの適切度」について評価するための指標を設定し、アンケート調査<sup>55</sup>を実施した。主な調査対象者は JDS 留学生本人とした。

#### (1) 調査内容

「留学生の能力向上の度合い」については、「若手行政官の育成」が JDS 事業の目的であることに鑑み、JDS 事業を通じて、開発途上国において政策の立案及び実施に求められる能力の変遷を調査することを目的とした。具体的には「科学的な調査・分析能力」「論理的な思考能力」「問題解決能力」「リーダーシップ」といった技能・思考能力の向上や、「倫理性」「規律性」「責任感」「積極性」といった態度の変遷を測るための調査を行った。

また、大学カリキュラムと開発課題の合致度・妥当性については、調査開始前のカリキュラムの審査をもって確認されているため、実際に提示されたカリキュラムが実行されているか、また提供されるカリキュラムが実際の成果として開発課題に資するものであるかどうかを確認できるよう、調査項目を設定した。

#### (2) 調査方法

留学による能力向上度合いを図るため、留学生の来日時、就学中、修了時の3段階にてアンケート調査を実施した。来日時及び就学中の時点では定期モニタリングの事前レポート取り付けを行う一方、修了時の時点では帰国直前に大学・研究科毎に留学生を招集して実施する帰国前評価会の事前レポートに代わるアンケートを配布し、原則として全ての対象留学生より回答を得た。

帰国留学生に対しては別途、アンケートを配布し、昇進状況や留学で習得した知識や研究成果の活用状況について回答を得た。（帰国留学生に対してのアンケート結果については、後述の「3-4-1. 帰国留学生による評価」を参照。）

#### (3) 調査結果

以下の図 13 は、スリランカの 2010～2013 年度来日の JDS 留学生を対象に実施した来日時と修了時を比較したアンケート結果<sup>56</sup>である。いずれの能力も来日時と比較して修了時に伸びているが、スリランカでは特に「科学的な調査・分析力」、「IT 活用能力・コミュニケーション能力」、「幅広い教養」などの伸びが大きいことが特徴である。

<sup>55</sup> 「JDS 留学生能力にかかる定期調査アンケート」：国立大学法人東京工業大学の元理事・副学長、牟田博光氏監修

<sup>56</sup> 当該定期アンケート調査の評価単位は 10 段階となっている。

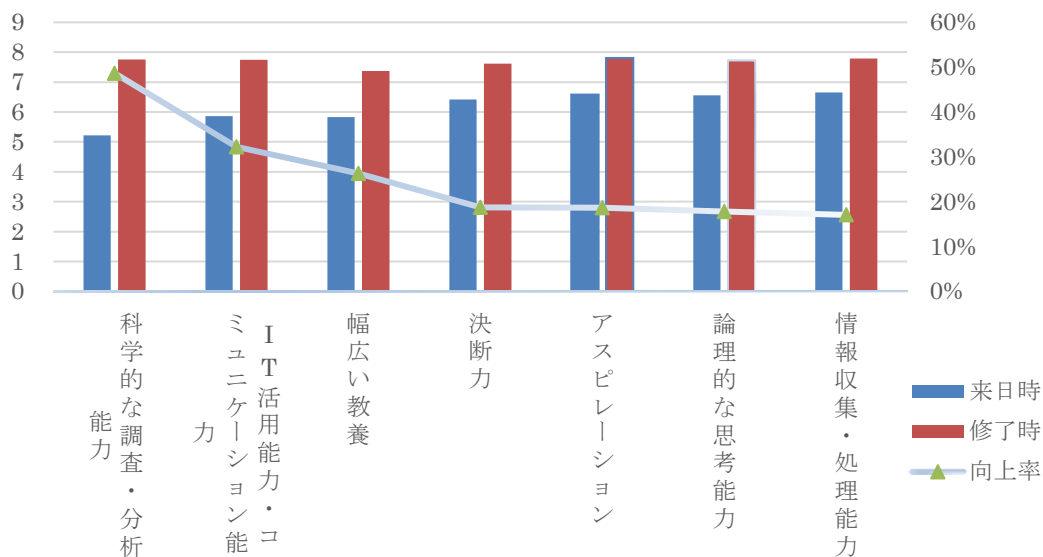


図 13 JDS 留学生の留学期間中に向上した能力（来日時と卒業時の比較）

### 3-4. 過去の JDS 事業の成果状況

#### 3-4-1. 帰国留学生による評価

2010 年に来日した第 1 期から 2016 年に帰国した第 5 期までの JDS 帰国留学生に対し、昇進状況、帰国後 JDS 留学で得た研究成果の活用方法（活用予定）、博士課程進学への希望等を確認するため、ウェブアンケート調査を実施した。その結果、帰国留学生 75 名中 18 名から回答を得た。回収率は 24%。

また、2016 年 12 月～2017 年 4 月の現地調査において、7 名の帰国留学生に対して JDS 経験が職務上どのように役立っているかインタビューを行った。面会者リストは資料 3 の通り。

##### (1) JDS 留学後の活躍と昇進状況

アンケートで回答を得た帰国留学生の 46%から、JDS 留学後に昇進したとの回答があった。昇進した JDS 帰国留学生から、JDS がこれらの昇進に貢献した事例について以下の回答があった

- 行政官にとって修士号は将来 1 等級（Grade I）へ昇進するために必要なので、JDS で留学したおかげで確実に 1 等級以上に昇進可能となった。順当に進めば、3 年後には 1 等級のコミッショナーに昇進できる。
- 日本では広い視野で公共政策を研究できた。当該研究成果のおかげで研修課の課長職に就くことができた。



- ・ 帰国後すぐに、国営企業部のポストに異動を希望したところ、財務省内で国際大学大学院国際関係学研究科（国際開発学プログラム）の修士号が勘案されて当部の課長に就任することができた。

## (2) JDS 留学で得た研究成果の活用及びそれら事例

JDS 帰国留学生からは、日本で学んだ知識を活かして現場で活躍している事例について多くの回答があった。

- ・ 国際大学大学院国際関係学研究科で学んだ統計分析に関する知識を活かし、帰国後は財務省国家会計局にて国際通貨基金向けの金融統計の普及に従事している。
- ・ 国際大学大学院国際関係学研究科において「子どもにやさしい学校プログラムの効果に関する分析」を研究テーマとして選んだ。留学後は国際大学で研究した研究テーマをきっかけに、行政・管理省の地方支所から大統領事務局に異動し、同研究科で研究した成果を国家プロジェクトとして「持続可能な学校プログラム」に組み換え、3,409の学校で実施している。これらの学校では、環境保全、麻薬阻止、慢性腎臓病予防、児童保護に係るプログラムの実施を行っている。
- ・ 広島大学大学院国際協力研究科で学んだ経済分析方法は、国家政策・経済省国家計画局が中心となっていく政府の政策立案には必要不可欠であり、当局での業務に大いに役立っている。
- ・ 筑波大学大学院生命環境学研究科で水源管理について学んだ後、内務省東ヴァダマラッチ群事務局にて環境セクターに係る5ヵ年計画の準備作業に従事している。持続的な地下水に関する政策策定の一員ともなっている。
- ・ 国際大学大学院国際関係学研究科にて経済学を学び、帰国後は同研究科で学んだ知識を財務省内国税収入局にて活用している。また現在の局では、外務省、統計局、中央銀行、国際通貨基金、アジア開発銀行、世界銀行との調整役も担っている。

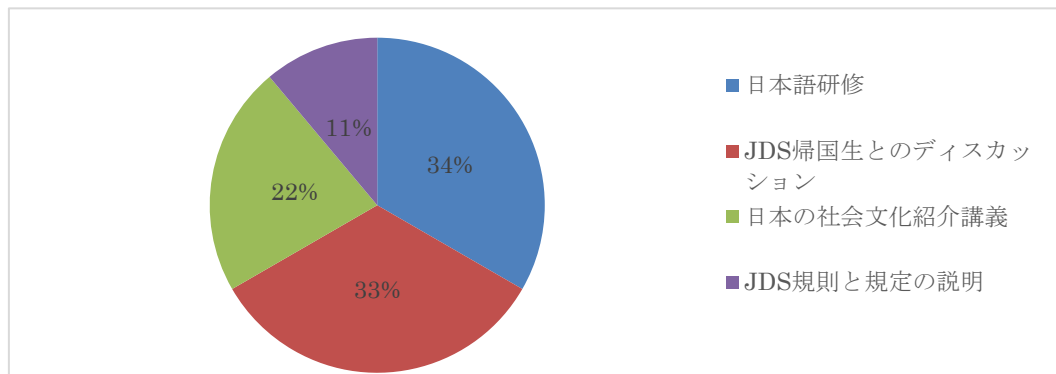
## (3) JDS 留学の利点・メリット等

JDS 事業の利点としては、以下の回答に加え前述の JDS が昇進に貢献した事例とほぼ同じ利点を挙げる者が多かった。

- ・ 帰国後も指導教員と継続的なつながりを持つことができ、研究成果の報告を行うことで、継続して自身の専門分野の発展に役立てられる。
- ・ 日本の文化やシステムを学んだことにより、異なる視野を持つうえで大いに役に立ったほか、所属先でリソースパーソンとして認知されるようになった。

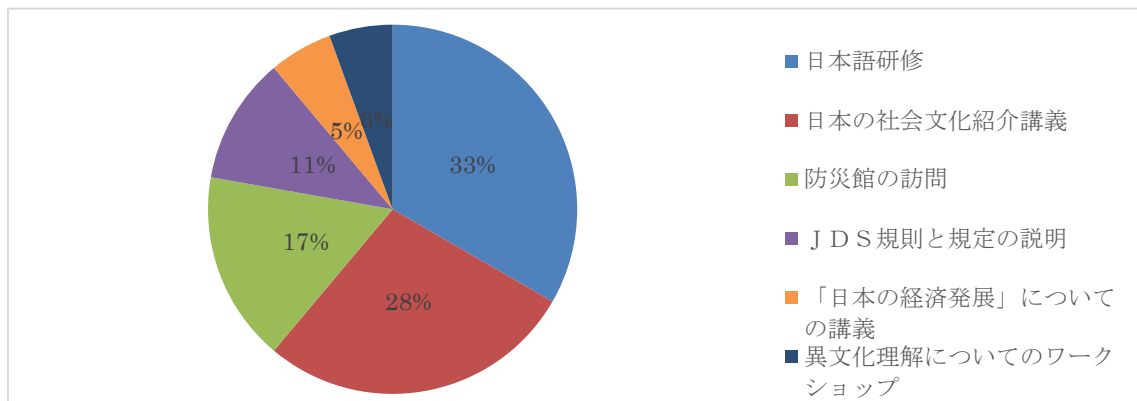
#### (4) 現地事前オリエンテーションについて

現地事前オリエンテーションで最も役に立ったプログラムについて、JDS 留学生の多くは、日本語及び日本文化についての理解の重要性を指摘している。また、帰国留学生との意見交換を通して、具体的に留学準備情報できたことも有効であったと回答がった。



#### (5) 来日後オリエンテーションについて

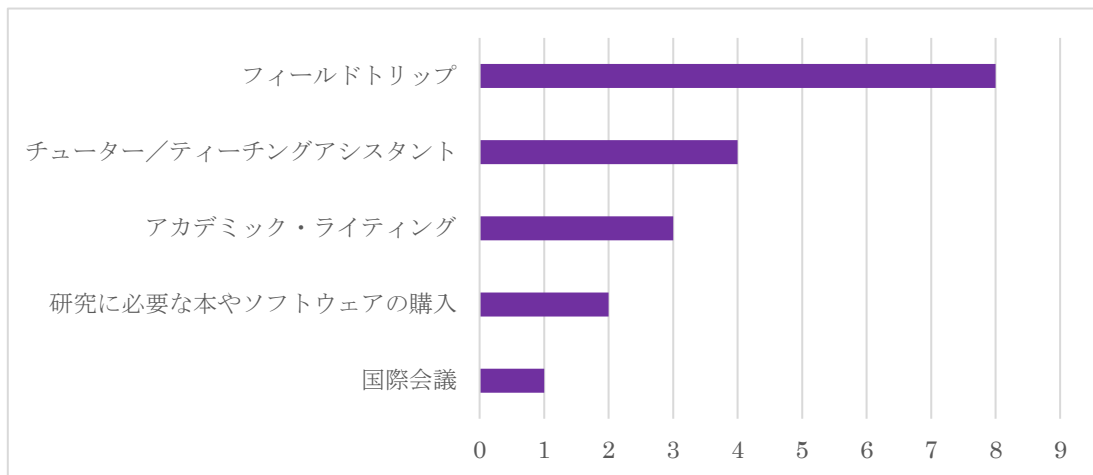
来日後のオリエンテーションでは、現地事前オリエンテーションの回答と概ね同様の傾向がみられ、日本社会及び日本文化についての理解の重要性を指摘している回答が多かった。



現地で面会した帰国留学生からも、現地の生活をスムーズに行うために日本語研修を求める声が多く聞かれた。来日が初めてとなる留学生が大半であることから、現地事前・来日後オリエンテーションでは、滞日中の安全管理を含む具体的な内容のオリエンテーションと日本語研修の提供が必要である。

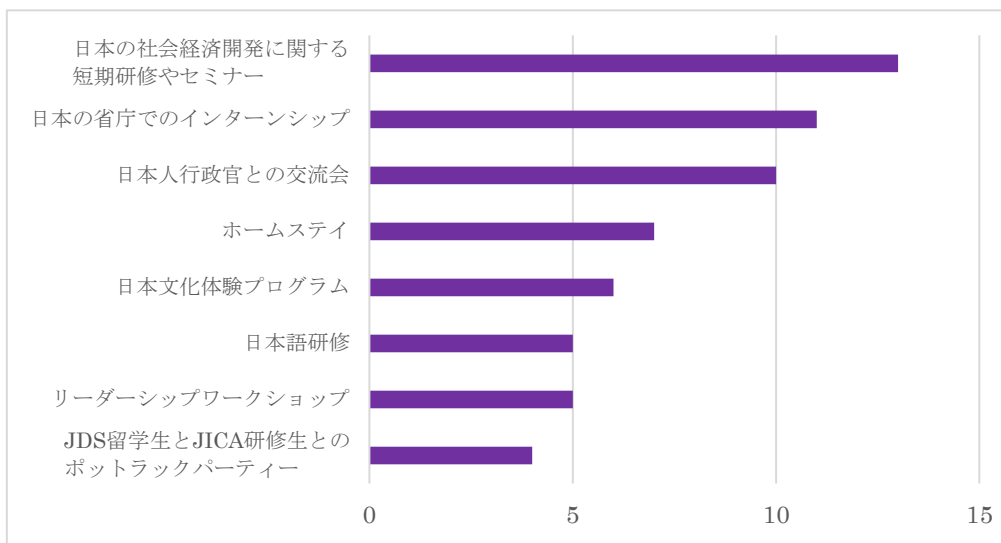
#### (6) 特別プログラムについて

特別プログラムでは、フィールド調査に人気が高かった。一方、特別講義やカンファレンスへの評価は高くなかった。

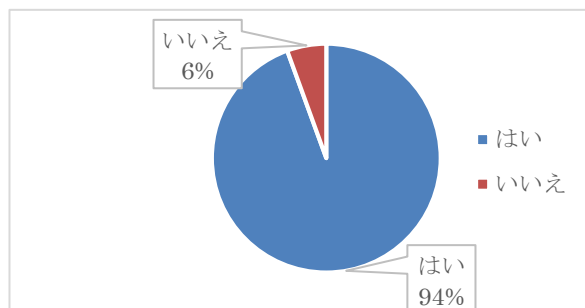


### (7) 留学中のプログラムについて

留学中のエンリッチメント・プログラムでは、ワークショップや関係省庁でのインターンへの参加希望を挙げる留学生が多かった。また、日本の政府関係者とのネットワーキングの機会や、他の留学生や日本人とのネットワーキングの機会を求める留学生も多い。

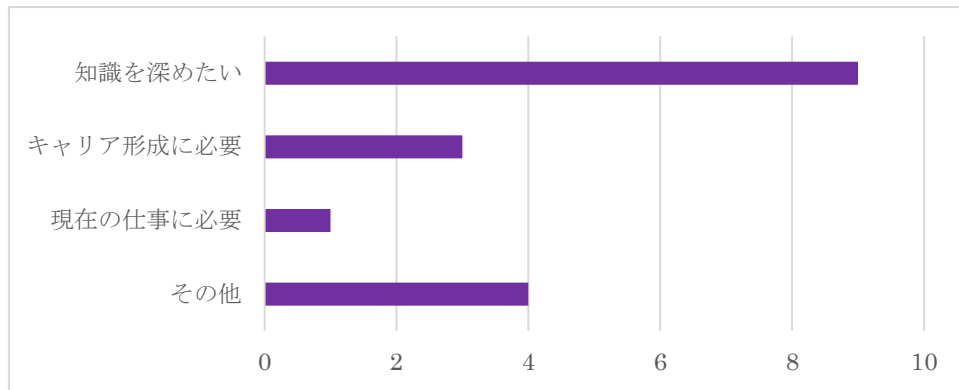


### (8) 博士課程のニーズ



JDS 事業における博士課程の導入について、帰国留学生からおおむね応募を希望する回答があった。

また、博士課程へ進学を希望する理由としては、「知識を深めたい」が最も多かった。次に多かった回答は「昇進及びキャリア形成のために必要」であった。



### 3-4-2. 受入大学による評価

2014年度よりスリランカからJDS留学生を受け入れてきた6大学・6研究科に対し、JDS留学生を受け入れたことによるメリット及びインパクト、受入上の課題及び今後に向けての提案等のアンケート調査及びインタビュー調査を行った。

#### (1) スリランカからのJDS留学生の特徴について

多くの受入大学から、「スリランカの留学生は勤勉であるため、質の高い修士論文の作成・執筆が期待できる。特に女性は優秀な学生が多い」等の回答があった。

一方、基礎学力（語学力、論理的思考力）が低く、英語での読み書きを苦手としている、との回答もあった。

#### (2) JDS留学生を受け入れたことによるアウトカム・インパクト

スリランカからの留学生受け入れについて、良いインパクトを得た大学が多かった。

- JDS留学生は現役の中堅行政官であるため、職場で日々経験している多くの有益な実務経験をもたらす参考になる。（国際大学大学院国際経営学研究科）
- 社会経験のない留学生と比較すると、研究に対して積極的な印象がある。また、研究を率先して進めようとするため、他の学生に良い影響を与えている。（東京大学大学院工学系研究科）
- 修学意欲が高く勤勉であるため、他の留学生や日本人学生の模範となっている。（広島大学大学院国際協力研究科）
- JDS留学生間（スリランカ、フィリピン等）で、特別プログラム経費を使って、他大学を訪問するなど、通常の修士プログラムとは違う活動ができたことは有意義であった。（政策研究大学院大学政策研究科）
- スリランカからの学生を受け入れてまだ3年であるが、4名の指導教員が論文研究に関わり、4名全てがスリランカを訪れている。少しずつスリランカにおける研究・

教育活動の可能性について動きが大学内部で見られるようになってきた。今後、スリランカでのインターンシップ開催なども視野に入れている。筑波大学の知名度も若干上がり、私費留学の依頼なども出てきた。(筑波大学大学院生命環境科学研究科)

- バングラディッシュと共に南アジアの国という位置づけで、当プログラムの多様性に貢献した。(一橋大学国際・公共政策大学院)

### (3) 博士課程について

アンケートに回答があった各受入大学・研究科において、博士課程の導入を概ね歓迎していることが確認できた。

- 特に優れた留学生リストを保持しておき、その中から選抜したい。科学的証拠に基づいた政策立案・実施に関連する学術論文作成の能力や発表実績を評価の対象とする。(広島大学大学院国際協力研究科)
- スリランカの JDS 留学生も、他の国にもれず博士課程への関心は高い。しかし、卒業生のみを対象を絞ると優秀な人材を確保することは厳しい。選考できる対象者について、修士号を持つ行政官としてはどうか。(筑波大学大学院生命環境科学研究科)

一方、一部研究科では博士課程プログラムを実施していないため、修了生の中で博士課程への進学を希望する者がいる場合は、他研究科で受入れを行うことになる旨回答があった。

### (4) 実施代理機関によるサポート

JDS 留学生受入れにあたり、実施代理機関に期待する国内サービスについて調査したところ、以下の結果となった。なお、ほとんどの大学で、留学生の住宅手配及び生活基盤整備サポートへの期待が高かった。

表 22 実施代理機関に期待するサービスについてのニーズ

質問	順位
住宅手配	1
生活基盤整備（銀行口座開設、各種登録等）	2
緊急時対応（地震、怪我・病気等）	2
定期モニタリング	4

一方、実施代理機関に依頼したい国内サービスについて「住宅手配に関しては、幾つかの制約があるため、制約を減らしてほしい」、「スリランカに関しては、実施代理機関が学生だけでなく指導教員ともモニタリングを行っており、良い効果が出ているので継続してほしい」、との回答もみられた。

### (5) フォローアップ活動

各大学で独自に追跡調査及び修了生のヒアリング等を実施している旨回答があった

- 2016 年秋に 1 期生が卒業したばかりであるが、今後は本専攻の JDS プログラム用ウェブサイト、卒業生の活躍ぶりを紹介するとともに、卒業後のモニタリングも行っていく予定である。(筑波大学大学院生命環境科学研究科)
- 修了生の追跡調査と、ヒアリングを定期的実施している。また優秀だった修了生には、国際会議報告やサマーコースへの参加、教員との合同で現地調査等の機会を追加的に与え、博士後期課程に向けた準備を行っている。(広島大学大学院国際協力研究科)

一方、一部大学から「他の受け入れ大学と協働した戦略的なフォローアップを計画するために、特別プログラムとは別にフォローアップ活動用に資金を割り当てて欲しい」、という回答もあった。

#### (6) 今後に向けての改善点等

特別プログラムの資金の使途方法等について、柔軟化を求める回答がいくつか見られた。また、留学生のサポート制度を充実させるために、人件費の上限額パーセンテージを上げることを検討してほしいとの要望も挙げられた。

### 3-5. 課題・提言

本調査を通じて得られたスリランカ JDS 事業の課題・提言は、以下の通りである。

#### (1) 実施体制について

今般の準備調査では、特に公務員制度を担う行政・管理省の運営委員会メンバーから、公務員制度について具体的な情報を得ると共に、今後地方から優秀な候補者を獲得するための募集活動に関する有益な協力を得られることが確認できた。2015 年の省庁改編の後、第 2 フェーズでは行政・管理省の協力を得た募集活動は行われてこなかったが、戦略的に募集活動を行うためには、引き続き行政・管理省とは緊密に連絡を取り、より効果的な募集活動の実施に繋げることが重要である。

また、運営委員会の承認を得て第 3 フェーズから PSC が運営委員会メンバーに加わる。PSC が加わることにより、公務員の人材育成に関して、各省のより高いレベルに対しての働き掛けが期待できることから、募集に関する計画の検討段階から行政・管理省だけでなく PSC を積極的に巻き込み、応募者の増加に繋げるように努めることも一案である。

## (2) 他 ODA 事業との連携

JDS を ODA 事業として実施する以上、単なる個人への奨学金プログラムではなく、他の案件と同様、スリランカにおける国別援助方針の中の重点分野への貢献に係る「開発のための投入」という観点から、他の ODA 事業との一層の連携が重要である。JICA スリランカ事務所内の所員や専門家への本事業の周知、有能な相手国人材の JDS への応募勧奨、帰国留学生同窓会ネットワークの事業での活用などが求められる。特に実施中の技術協力案件との連携を促進するべく、活動中の専門家との密な情報共有のみならず、専門家が JDS 帰国留学生と直接話し合う機会を設けることも重要である。

そのため、次のマトリックスを用いて連携するプロジェクトや専門家を検討し、JDS 事業関係者で共有することも一案である。例えば、国家計画局能力強化支援アドバイザーとも連携しながら、JDS 事業において本邦大学院での学位取得を通じて財政及び公共政策立案に携わる人材の育成を図ることが検討できる。

表 23 JICA 事業連携検討表（例）

コンポーネント	指導可能な大学	案件名	実施機関	想定される研究テーマ
公共政策・財政	国際大学 明治大学	国家計画局能力強化支援 アドバイザー	財務省国家計画局	財政
ビジネス環境 整備	国際大学	投資促進アドバイザー	投資庁	投資
環境配慮・防災	東京大学	土砂災害対策強化 プロジェクト	NBRO	砂防
環境配慮・防災	筑波大学 東京大学	気象観測・予測・ 伝達能力向上 プロジェクト	気象局	気象観測・予測

このように、社会経済開発の推進に資する若手行政官等の能力強化のためには、JDS 事業のみではなく、他のプログラムとの連携、補完が不可欠である。過去に、JICA の課題別研修や国別研修へ参加した若手行政官のリストも、JDS 留学の潜在的候補者として JICA 事務所から共有されることも提案したい。

## (3) 我が国の省庁が行う事業との連携

「開発協力大綱」や「日本再興戦略」では ODA の戦略的運用が謳われている。JDS 留学生は将来国のリーダーとなる人材の候補者である。我が国の外交戦略、経済外交上も重要な国、省庁から来日している JDS 留学生もおり、滞日中の JDS 留学生、帰国留学生を含めて我が国の省庁が行う事業との連携や、滞日中のネットワーク構築が滞日中に望まれる。

#### (4) 博士課程導入の留意点

現地調査における各省関係者からのヒアリングの結果、スリランカの公務員にとっての昇進は定められた勤務年数と実績が重要であり、現段階では博士号が必ずしも昇進に必須ではないことが分かった。他方、理系分野の官庁では、近年世界的に政府組織のトップは博士号の取得が当たり前となっているため、博士課程の導入に大きな期待が示された。今後、博士号の重要性が増してくる可能性は高く、JDS 事業として新たなニーズに応え、事業の付加価値を高めていくことにもつながり、今般博士課程を JDS に導入することの意義は大きい。

また、博士課程を創設することによって帰国留学生にとってのフォローアップになるだけでなく、これから修士号を取得しようとする応募を検討している潜在的候補者にとって、その先に博士課程もあることが大きな魅力に映るに違いない。博士課程創設そのものが優秀な候補者を集めることにインパクトをもたらすことも期待できよう。本調査において JDS 帰国留学生への聞き取りも行ったところ、博士課程の創設は大きな期待を持って受け止められていることが分かった。JDS のような人材育成事業においては、その成果を評価するために時に 10 年、20 年単位で待つ必要がある。そのため、現時点での必要性のみを論じるのではなく、長期的視野に立って今般の博士課程創設について検討する必要があるだろう。現に JDS 帰国留学生は長期的な視野でスリランカという国の発展を見据えており、それに応える受け皿として JDS の博士課程プログラム活用されることが期待される。

博士課程創設にあたり最も重要なことは、「なぜ JDS で博士課程を創設するのか」「JDS の博士課程の目的は何か」という点について事業関係者だけでなく、応募する帰国留学生、受入大学までもが同じ認識を持つことだと考える。JDS による博士課程は、あくまで政策を担うリーダーを育成するものであり、政策に関与しない類の研究者の養成は目的としないことを明確にしておきたい。この点が曖昧になると、国費留学制度など他の奨学金スキームとの差別化も難しくなってしまう恐れがある。導入にあたっては、この線引きをしっかりと行うことが肝要である。

実施面においては、先行して博士課程を実施した 5 カ国の実施レビューにも留意すべきである。通常、留学生の募集は E/N、G/A 後の 7~8 月頃に実施される第 1 回運営委員会での実施方針決定後に開始されるが、博士課程は 4 月入学となるため、10 月末までには最終候補者の確定の必要がある。選考にかかる期間を考慮すると留学生の募集期間が 1 か月半~2 か月に限られる一方で、応募者側にとっては修士課程への応募時以上に研究計画書の作成や予定指導教員との調整が必要になる。このため、帰国留学生に対しては博士課程にかかる基本情報の事前提供を行い、指導教員との研究計画の相談・応募準備を促すことが必要である。



また、現在想定されている「2年は本邦で、1年は現地での研究を推奨」との実施形態は、3年での成業可能性を低める可能性があり、これを優先としないほうが良いとの指摘が他国の運営委員からあったほか、受入大学からもきちんと腰を据えて納得のいく研究をし、また該当する分野での人的ネットワークの構築などを行うことが将来の成果につながるとの指摘があった。JDSの修士課程は「マス」を作り出す方法で全体の底上げを図りつつ、博士においては個々の優秀なキーパーソンになり得る人を丁寧に、かつ戦略的に作りこんでいくことにより、成果発現を目指すことが望ましい。

#### (5) 募集活動の強化

スリランカの運営委員会の挙げる課題として、地方出身者の合格者が少ない点がある。地方の応募者数が全体に占める割合はその半数以上であるものの、合格者は半数以下である。地方出身者は都市出身者に比べて情報量で不利な立場にあるため、地方出身の候補者が選考で合格する割合を増やすためには、地方出身者を選考段階から支援する方法（研究計画の作成指導、面接の指導等）を検討する必要がある。

現地調査中に、行政・管理省の運営委員会メンバーの勧めで内務省の次官を訪問し、内務省が掌握する地方の県、郡に配属されている行政官の募集に関する情報の周知及び説明会の実施について協力を得ることとなった。さらに、州議会・地方政府省が掌握する地方の各州に配置されている行政官への情報の周知も同省の理解と協力を得て実施することが必須である。

また、ドナー間の留学生の獲得は競争が激しい中、より JDS の魅力・利点をアピールする宣伝方法を検討する必要もある。そのため、効果的な募集活動には中央政府及び地方政府の行政官に向けた広報戦略がそれぞれ必要である。

そのため基本方針として、まずは各省の JDS 担当者と良好な人間関係を構築することが重要で、信頼関係を構築した上で協力を仰ぐことで、省内での情報普及に一定の効果が見込めることになる。応募者の多くは各省の JDS 担当部局より情報を得ることが多い。JDS 担当者からターゲットとする候補者層に情報が行き渡るようにするには、担当者と良好な関係を構築し、協力してもらうことが最も重要である。主要対象機関に足繁く通い、地道な営業活動を行うことが肝要である。

このほか、受入大学がプロジェクトパートナーとして位置づけられていること、既存のプログラムに加え、特別プログラムを通じてより当該国に即したカリキュラムが提供されるなど一貫した指導体制・受入体制が整えられていること、更に付加価値を高めるプログラムが提供される予定であること、また滞日期間中を通して定期モニタリング等の留学生が受けられる手厚いサポートがあること、といった他の奨学金との比較優位も積極的にアピールしたい。

その上で、様々なアクセス・チャンネルを用いて、より多くの潜在的候補者に情報が行き渡るような募集活動を行うことが必要であろう。プレスリリースや SNS などのメディアを活用した広報や JDS 帰国留学生、JICA 専門家、JICA 帰国研修員同窓会など、幅広い人脈を持つ関係機関と連携し、JDS の魅力を発信していくことも有効である。さらに、インターネットへのアクセスが難しい地域の行政官も応募情報を得られるように、スリランカ政府の公務員の 90%以上が加入して閲覧している携帯電話の政府情報アプリ「モビテル・メッセージ」に募集広告を載せる方法を ERD に提案することも一案である。

#### (6) エンリッチメント・プログラムの必要性と特別プログラムのあり方

現地調査で訪問した省庁からは、2年間の本邦滞在中に、省庁や民間企業等でのインターンシップが実現できれば有益との提案が出された。仮に実施中のプロジェクトのカウンターパート機関から留学生を派遣した場合、当該プロジェクトの日本側協力機関によっては、インターン受入れを前向きに検討してもらえる可能性もある。このような付加価値が見込める取り組みをより一層進めるべきである。その際、特別プログラムの経費の活用についても、受入大学側に依頼するだけではなく、より JICA の意図に沿って使用できる仕組みの検討が必要である。

他方で、受入大学でのインパクト調査において、以下のような意見もあった。

- 特に JICA 関連の留学生プロジェクトが林立するようになってから、JDS や JICA 関連留学生それぞれに特別扱いを要求されているように感じる。それぞれに事務コストがかかり、指導に充てる時間が減っている場合もある。政策として留学生を呼んだり、その活用を呼びかけたりするのであれば、一部のプログラムの学生だけに質の高いものを提供するといった区別するようなやり方ではなく、全体の質の向上・維持に向けた大学院のあり方を一緒に作っていく、との視点も含められないか。発展的には、大学の質も上がり、JDS として日本の大学を卒業した価値も上がることになる。政府の留学プロジェクトとして、学生を通じた教育投資とも考えられるのではないか。

特別プログラムは各大学において有効に活用されていることが分かっているが、事務手続きの簡素化・スキーム間の統一化や、より柔軟な運用などの要望は引き続き上がっている。受入大学に依頼する部分と、事業側でエンリッチメント・プログラムとして提供する部分の切り分け、また大学側でより柔軟な運用を可能にし、Win-Win の関係にする仕組みなどの検討も必要である。

## (7) 日本語習得の必要性

日本人の心や精神性の深いところまで理解し、将来日本とスリランカの懸け橋となるには、日本語の習得が有用なツールの1つである。現地調査では、帰国留学生からヒアリングする機会があったが、彼らが一様に訴えたのは日本語の必要性であった。帰国留学生へのアンケートでも同じく日本語の必要性が高いことが確認された。英語で学位を取得する JDS 留学生は、2年間日本に滞在しても日本人や日本文化への理解が十分に深まらない。専門の学術分野の知識習得のみを目的とするプロジェクトであれば、それでも問題ないが、将来二国間の友好関係に寄与する人材を育てることも目的とするのであれば、事業の活動のひとつに日本文化理解を促進するプログラムが必要である。言語は文化理解の基礎であり、日本人とコミュニケーションを図る必須のツールである。さらに日本語学習を継続させるには、日本語が必要となる機会を提供することが不可欠である。そのため、日本の官庁や企業等でのインターンシップや一般の日本人と触れあうことのできるホームステイ・プログラムが有効である。

## (8) ネットワーク構築とフォローアップスキームの一体的運用と実施代理機関の役割

### ① 帰国後のフォローアップのための滞日中に取りべき施策

スリランカにおいては、これまで 105 名の JDS 留学生が来日しており、既に 5 期生までの計 75 名の JDS 留学生が卒業し帰国している。しかしながら、これまで事業としてのフォローアップの仕組みはなく、オフィシャルに帰国留学生とコンタクトするのは年に一度の状況確認だけであった。また、日本とのつながりという意味では、JDS 同窓会はなく、大使館の支援するスリランカ日本留学生同窓会 (JAGAAS) や JICA Alumni Association (AA) of Sri Lanka へ参加する以外に日本関係者とのネットワークを繋ぐ手段がないのが現状である。

継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とスリランカのパートナーシップ強化」という事業成果の発現に繋げるためには、まずは滞日中から我が国へのロイヤリティを高め、帰国後も我が国との関係を保つ動機を与える必要がある。帰国後のフォローアップでは、滞日中に高めたロイヤリティを維持・発展させる施策を実施することによって、より高い事業成果の発現が期待できる。

現在、JDS 事業対象国では実施代理機関が、同窓会の立ち上げやその他イベント開催の支援を行い、帰国留学生の組織化を図っている。しかしながら、一定期間我が国との関係性が途切れた帰国留学生のロイヤリティを再び高めるには、時間とコストが追加的に必要となり、必ずしも効率的とは言えない。

従って、滞日中の留学生に対して提供する施策と帰国後フォローアップ施策は、継ぎ目のない施策として一体的に検討されるべきである。

## ② 帰国後のフォローアップ施策

持続的にフォローアップを行うには、滞日中に高めたロイヤリティを維持・向上するための施策を実施するため、現地で先行して活動を行う JAGAAS や KOICA の同窓会組織 AKOFE のノウハウを吸収し、連携を図りながら、日本側が支援し、フォローアップ・コンテンツを充実させることが期待される。特に活動が軌道に乗るまでの数年間は、日本側による資金援助や活動のファシリテーターとしての役割が求められる。

帰国留学生へのアンケート及びヒアリングでは、JDS 同窓会の設立への期待が高いことが確認された。他国の JDS においても同窓会活動はまだまだ発展途上であるが、スリランカにおいては JDS 帰国留学生の数がそれ程多くないこともあり、このタイミングで設立されることが望ましい。また、中央や地方で責任ある任務を担う帰国留学生を集めた同窓会を実施するには、①定期的に実施すること、②4～6月の休暇が取りやすい時期、③ERD から所属先に対して同窓会へ招待する書簡の発出等の配慮をすることで帰国留学生がスムーズに参加できることもわかった。帰国留学生の中には、同窓会を組織化して運営するための同窓会役員に立候補を希望する者も数名いる。こういった意欲を持つ帰国留学生を中心に据え、側面支援しつつ活動を軌道に乗せることを提案する。

一方、スリランカの国民性についても配慮することが重要である。個人差があり一概に言えるものではないものの、他者からの嫉妬を避け控えめな行動をとるなどの特徴があり、自ら留学の話をしないう傾向があることが本調査のヒアリングにて明らかになった。については、帰国留学生間のネットワーク構築に際しては、対外的な活動を軸とするよりも、同窓生のみを対象とする方法から始めることを検討するべきであろう。図 14 に留学生の日本へのロイヤリティと時間の経過イメージを示す。来日中から継ぎ目のない施策の実施により、帰国後もロイヤリティが高く保たれることを示している。

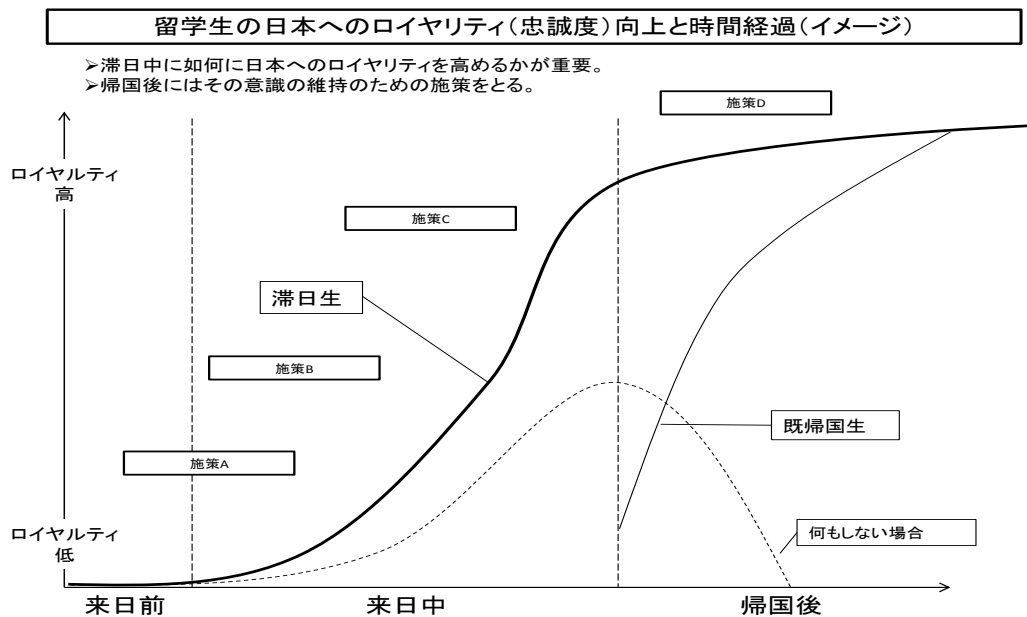


図 14 留学生の日本へのロイヤリティと時間経過イメージ<sup>57</sup>

### ③ フォローアップのための行政官ネットワーク構築

日本へのロイヤリティ向上という観点から、滞日中の JDS 留学生に対して提供すべき施策としては、日本文化理解講座や、日本の開発経験を伝えるセミナー等が一般的に考えられるが、JDS 留学生が各国の政策立案に携わる行政官であるという JDS 事業最大の特徴を活かした施策が望ましい。親日・知日家として我が国とスリランカとの架け橋となる事が期待されている JDS 留学生にとって、将来のキャリアパスにおいても有用なネットワークとは、我が国省庁とのネットワークであろう。行政官との交流や、我が国省庁関係者を講師としたセミナーやワークショップ開催等を通じたネットワーク構築支援が望まれる。

こうした施策によって形成されたネットワークは、帰国後の業務においても実用的なものであり、維持することにインセンティブが働くため、継続的な関係構築が期待できる。

<sup>57</sup> コンサルタント作成。

#### ④ 実施代理機関に求められる役割

##### (a) 媒介者としての役割

JDS 留学生は滞日中に様々な日本人とのネットワークを築いている。しかしながら、個人同士の関係性構築では、適切な相手と出会うことは容易ではない上に、点としてのネットワークでしかなく、散発的な効果しか期待できない。そこで、実施代理機関が JDS 留学生と我が国の ODA 関係者や各省庁との媒介として機能することを期待したい。実施代理機関が双方の関心に基づいたマッチングや、組織的ネットワーク構築機能を果たし、より高い事業成果につながる事が期待される。実施代理機関が媒介者として、マッチングやネットワークの構築に果たす役割イメージを、図 15 に示す。

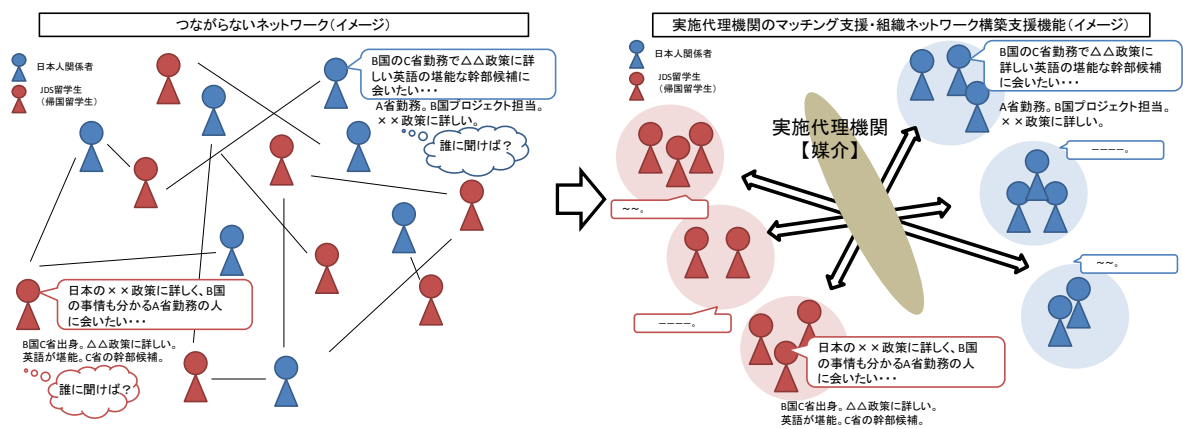


図 15 実施代理機関が担う媒介者としての役割イメージ<sup>58</sup>

##### (b) 留学生との強固なネットワーク基盤

モニタリング等で定期的なコンタクトを取り、また緊急時にはすぐに手を差し伸べる実施代理機関は、JDS 留学生にとって、強固な信頼関係で結ばれているパートナーのような存在である。このため、実施代理機関は JDS 留学生の資質等を含めた情報を詳細に、かつ一元的に把握することが可能となっている。

また、一般的に、留学生のフォローアップで問題となるのは帰国後の所在情報であるが、JDS 事業においては、実施代理機関と JDS 留学生との信頼関係基盤があることにより、JDS 留学生が帰国後にも所属先や活躍ぶりを具体的に把握できる関係性と体制とが既に整えられている。

実施代理機関に求められる役割は、互いの信頼関係を基礎とした、滞日中・帰国後の JDS 留学生とのネットワーク基盤としての機能であろう。実施代理機関が果たしている JDS 留学生との関係性構築の機能は、フォローアップの観点から着目されるべき点である。

<sup>58</sup> コンサルタント作成。

### (c) 我が国の各府省とのネットワーク基盤

他方、我が国の省庁関係者に対する JDS 事業の広報活動も重要である。JICE が独自に行ったアンケート調査によると、我が国省庁関係者の JDS 事業への認知度は極めて低い状況にある<sup>59</sup>。しかしながら、我が国の省庁関係者にとって JDS 留学生とのネットワークの重要性は高い。例えばインフラ輸出の観点からは、人材育成はインフラ輸出のあらゆる取り組みの土台を形成するものであるとされ、その多面的意義が経協インフラ戦略会議でも指摘されている<sup>60</sup>。

各省庁がスリランカで展開する事業に関係する省庁出身者が日本にいる事、帰国留学生が実際に各国で昇進を果たし、外交・経済面でも重要な役割を担っている事、実施代理機関の存在によって適切なネットワークを容易に選択できる利便性を知らしめ、JDS 事業を活用するという機運を高めることが肝要である。

従って、実施代理機関は、ODA 関係者のみならず、我が国の各府省とのネットワークと情報発信力を持つことが期待される。

以上のような取り組みをもって、JDS 事業が相手国の開発と我が国の経済成長を同時に達成する人材育成事業となり、我が国とスリランカが Win-Win の関係を構築する事が可能になる。

## 3-6. 結論

本準備調査では、JDS の趣旨・特徴及びスリランカの政治・社会的背景や情勢等を念頭に置きながら、スリランカの国家開発計画や我が国の援助方針等に基づく同国の優先開発課題を改めて整理し、JDS 事業の枠組みとして合意した。また、当該サブプログラムと関連があると想定される対象機関に対し、各機関の役割・位置づけや人材育成ニーズ、潜在的候補者の有無等についての補足調査を行い、その結果に基づき 4 期分を 1 つのパッケージとした JDS の事業規模と、各サブプログラムの事業計画案（サブプログラム基本計画）が策定された。上述のとおり、スリランカにおいて JDS 事業を継続して実施する妥当性は高いと判断でき、その意義は十分にあると言える。また、スリランカ側は運営委員会での議論を踏まえ、改善に向けた取り組みを検討するなど、スリランカ側の体制も盤石であり心強い。現在現地関係者間で検討中の JDS 帰国留学生のフォローアップ活動への協力も期待したい。

JDS 事業の枠組みについて、本調査では、博士課程の導入という新しいスキームについても検討が始まり、対象機関及び JDS 帰国留学生による JDS 事業への期待はさらに高まっている。さらに次フェーズでは、対象機関に 5 つのセミ・ガバメント機関を加えることになっただけでなく、地方の行政官へのテコ入れにより応募者の増加を図る方針となった。また、JICA 事務所の協力を得て各省へ派遣されている JICA 専門家を訪問し、優秀な候補者の獲得について、彼らの協力を得られることが確認できた点は本調査の成果の一つである。

<sup>59</sup> JICE 主催「行政官交流会」アンケートによる。

<sup>60</sup> 内閣府第 16 回経協インフラ会議（2015 年 3 月 2 日）

補足調査について、2017年3月、4月に実施した現地調査での各対象機関訪問の際には、JDS 帰国留学生と会い、彼らの活躍ぶりを直接確認することができた。また、スリランカ全9州に帰国留学生が存在し、活躍していることが確認できた。全9州にJDS 帰国留学生が存在するという事は、今後日本のODA事業がいずれの州で活動を行う場合でも地方のキーパーソンとしての力だけでなく、お互いの活動の相乗効果が期待できる。実際、2009年の和平合意まで戦地であった北部のジャフナ州には前述のように帰国留学生がコミッショナーとなって活躍し、JICA事業の大きなレベレッジとなっている。また、他の例を挙げれば、JICA事務所から「最近東部のアンパラ県に出張した際、国際基督教大学へ留学したJDS 帰国留学生に会った。当県の郡次官としてリーダーシップを発揮して活躍していた」、とのコメントもあり、事業成果は着実に発現しつつある。

スリランカは2009年に新方式が導入された後、2010年からJDS事業を開始した国であり、事業を開始してから2017年で8年目を迎える。スリランカについては、公務員の復職率が100%である点や、年功序列制度の中で男女共に着実にJDS 帰国留学生が昇進している。また、政府機関で課長以上の役職にあるJDS 帰国留学生の割合は30%程度であるが、修士号が課長級(1等級)以上の出世に必要でもり、今後帰国留学生の昇進は概ね確約されている。スリランカの特色の一つとして、南アジアのJDS事業実施3カ国の中で、唯一女性の応募者数が男性を超えており、合格者もやや男性の割合に劣るが46.7%と半数に近い。他の2カ国とは宗教・文化等で異なる点もあるが、類似する点も多く、女性の応募数が少ない国での応募勸奨の参考となるポイントは活用できる。

妥当性について、若手行政官を育成するJDS事業に対するスリランカ政府の評価は高く、スリランカ政府のニーズに合致している。また、2017年4月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の首脳会談時に発表された共同声明「日・スリランカ包括的パートナーシップの深化と拡大」においても、日本とスリランカ両国にとって、人的資源が財産であると認識し、その人的資源開発のための二国間の協力と交流を強化していくことが表明され、当該事業が我が国及びスリランカ政府の方針に合致していることが再確認された。

JDS事業では、2000年から留学生の受け入れを開始し、現在までの実施国は合計15カ国となった。スリランカだけでなく、他国の例でもJDS事業は現地関係者の協力を得て、成功しているプロジェクトとして認識されている。先に挙げたJDS基礎研究の提言では、「(相手国政府との)信頼関係構築、外交関係強化に結実させるには、『JDS』の継続こそ重要である」、と明記されているが、JDS事業は長期的な視野に立った人材育成事業であり、成果がみえるまでに時間はかかるものの、着実にJDS留学生の数は増え、帰国留学生が中央及び地方の中核となって政府内のクリティカル・マスを形成しつつある。今後、両国政府関係者の積極的な協力と取り組みを通して、さらにJDS事業が改善・発展していくことが本準備調査を通して実感できたことは、本調査の大きな成果と言えるであろう。

以上



## 付 属 資 料

1. 調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）
2. JDS 事業協力準備調査フロー図
3. 面会者リスト
4. 協議議事録（M/D）
5. 重点分野／開発課題毎の4ヵ年受入人数
6. 重点分野基本計画案
7. 対象機関の補足調査

## 調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）

氏名	役割	所属・役職
小早川 徹	団長	独立行政法人国際協力機構 スリランカ事務所 次長
市川 建作	協力計画	独立行政法人国際協力機構 資金協力業務部 実施監理第二課
<コンサルタント>		
塩野谷 剛	業務主任／人材育成 計画	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 部長
橋本 和華子	留学計画	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 留学生事業課 プログラム・マネージャー
森 まどか (2016/12/1 ～2017/3/31) 宮澤 明希子 (2017/4/1～)	基礎情報収集／ 業務調整	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 留学生事業課 カントリーオフィサー

2016年度JDS協力準備調査フロー図

	現地調査	国内作業	受入大学
2016年			
8月		3~8月 (JICA/大使館/外務省) ・対象分野課題 (サブ・プログラム/コンホ-ネクト) 表の作成 ・先方政府へのJDS事業概要説明	
9月		9月 大学への要望調査 (JICA)	
10月		10月 コンサルタント業務実施契約 -大学に対する調査	9月-10月 留学生受入提案書 (調査票) 作成、提出
11月	現地日本側OCメンバーによる 受入提案書の評価・検討	11月・大学検討 (JICA) -受入提案書の評価 -受入大学案の検討	
12月	11月~ コンサルタントによるニーズ調査、 成果確認調査、		
2017年			
12月	12月~2月【受入計画合意】 ※国により時期が異なる。		
1月	(OC/JICA調査団) ・新方式の概要/実施体制の合意 ・対象開発課題の合意 ・受入人数枠の合意 ・募集対象機関・対象層の選定/合意 ・受入大学案の協議/選定 ・募集選考方法等にかかる確認 ・フォローアップにかかる確認	2月 概略設計の作成 3月 外務省へ資料提出	
2月		3月 大学に選定結果通知 (JICA)	3月 選定結果通知受領、 受入準備
		2-3月 重点分野基本計画案作成 (受入大学との協議調整)	
3月	3月 先方政府への基本計画案説明	3月 準備調査報告書ドラフト作成	
4月		4-5月 準備調査報告書完成	
以降、調査終了後の流れ			
2017年		5月下旬 ・日本政府による平成28年度JDS事業 の実施決定【閣議】	
	6月~ ・交換公文【E/N】 ・贈与締結【G/A】 ・エージェント契約		
	9月~ 第1バッチ留学生募集選考 11月-12月~ " 書類選考 12月~2月~ " 現地専門面接 ~3月 " 最終面接		
2018年		8月 留学生来日 来日後ブリーフィング・オリエンテーション	9月~ 入学

人材育成奨学計画(JDS)準備調査(スリランカ)  
面会者リスト

## 1. ミニッツ協議

日時	面会者	備考
2017年 3月7日(火) 15:00-17:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 行政・管理省との協議</li> <li>- Ms. Samantha Senanayake, Senior Assistant Secretary (Information Technology)</li> </ul>	運営委員会メンバーとの協議
3月10日(金) 10:00-11:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ JICA スリランカ事務所との協議</li> <li>- 一志 理沙 所員</li> </ul>	
3月13日(月) 9:30-10:10	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国家政策・経済省 対外援助局との協議</li> <li>- Ms. Noor Rizna Anees, Assistant Director General</li> </ul>	
3月14日(火) 14:00-15:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ JICA スリランカ事務所との協議</li> <li>- 小早川 徹 次長</li> <li>- 一志 理沙 所員</li> <li>- Mr. Cabral Indika 所員</li> </ul>	
3月15日(水) 15:00-16:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 運営委員会との協議</li> <li>国家政策・経済省 対外援助局 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mr. Priyantha Rathnayake, Director General</li> <li>- Ms. Rizna Anees, Assistant Director General</li> </ul> </li> <li>行政・管理省 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ms. Samantha Senanayake, Senior Assistant Secretary (Information Technology)</li> </ul> </li> <li>在スリランカ日本国大使館 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 藁谷 栄 一等書記官</li> </ul> </li> <li>JICA スリランカ事務所 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 小早川 徹 次長</li> </ul> </li> </ul> <p>他出席者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>在スリランカ日本国大使館 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 今村 香代 二等書記官</li> </ul> </li> <li>JICA スリランカ事務所 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 一志 理沙 所員</li> <li>- Mr. Cabral Indika 所員</li> </ul> </li> </ul>	ミニッツ協議

## 2. 想定される対象機関、関係者等への訪問

日時	面会者	備考
3月6日(月) 9:40-10:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国家建築研究所</li> <li>- Mr. Asiri Karunawardena, Director General</li> <li>- 判田 乾一 JICA 専門家</li> </ul>	想定される対象機関
3月6日(月) 12:30-13:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 防災省</li> <li>- Ms. Wasantha Samaraweera, Additional Secretary (Administration and Finance)</li> </ul>	
3月7日(火) 9:50-11:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 投資委員会</li> <li>- Mr. Ranjith Karunarathna, Director, Human</li> </ul>	

	Resources - Mr. Manjula Keerthiratne, Senior Deputy Director, Human Resources - 他 3 名	想定される対象機関
3月8日(水) 10:00-10:45	■ 中央環境局 - Mr. Asela Thismalpola, Director, Human Resources Department - 他 1 名 (Assistant Director)	
3月9日(木) 8:50-9:30	■ 石油資源開発省 - Mr. S. Hettiarachichi, Additional Secretary (Admin)	
3月9日(木) 13:40-14:00	■ 固形廃棄物処理センター - Mr. A.B. Illangasinghe, Director	
3月10日(金) 14:00-14:30	■ 開発戦略・国際貿易省 - Mr. W.A.D.S. Gunasinghe, Additional Secretary	
3月13日(月) 11:00-11:30	■ 廃棄物管理局 - Mr. Nalin Thismalpola, Director - Mr. Nimal Silva, Assistant Director	
3月13日(月) 14:30-15:30	■ 公務員委員会 - Mr. H. M. Gamini Senevirathna, Secretary	
3月14日(火) 17:30-18:15	■ 気象局 - 石原 正仁 JICA 専門家	
3月15日(水) 9:40-10:15	■ 内務省 - Mr. Neil de Alwis, Secretary - Ms. Samantha Senanayake, Senior Assistant Secretary (Information Technology), Ministry of Public Administration and Management	
3月16日(木) 10:00-11:00	■ 国家政策・経済省 国家計画局 - 本田 俊一郎 JICA 専門家 - 木村真嘉 JICA 専門家	
3月16日(木) 13:30-14:15	■ 灌漑局 - Mr. B. Palugaswewa, Director - Ms. Inoka Wickramasinghe, Chief Engineer (Training)	
3月17日(金) 14:00-15:00	■ 投資委員会 - 堀口 英男 JICA 専門家	

### 3. その他機関等への訪問

日時	面会者	備考
3月7日(火) 11:30-12:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Australia Awards in Sri Lanka</li> <li>- Ms. Sajani Ranatunge, Country Program Manager, Sri Lanka Scope Globa</li> </ul>	
3月8日(水) 15:00-15:45	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Korea International Cooperation Agency (KOICA) in Sri Lanka</li> <li>- Ms. Jie Soo Lee, Program Officer, Southwest Asia Team</li> <li>- Mr. Sudaraka Attanayake, Fellowship Coordinator</li> </ul>	スリランカの奨学金事業に係る機関
3月9日(木) 16:30-18:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ JETRO スリランカ事務所</li> <li>- 小濱 和彦 JETRO コロンボ事務所 所長</li> </ul>	帰国留学生と日本の民間企業との連携について
3月16日(木) 16:00-17:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 在スリランカ日本国大使館</li> <li>- 高岡 正樹 一等書記官</li> </ul>	スリランカの留学に関する情報について

## MINUTES OF DISCUSSIONS

ON THE PREPARATORY SURVEY OF  
THE PROJECT FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT SCHOLARSHIP  
TO THE DEMOCRATIC SOCIALIST REPUBLIC OF SRI LANKA

In response to a request from the Government of the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka (hereinafter referred to as "GOSL"), the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") decided to conduct a Preparatory Survey in respect of "the Project for Human Resource Development Scholarship" (hereinafter referred to as "the JDS Project") to be implemented in Sri Lanka.

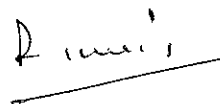
In view of the above, JICA dispatched a Preparatory Survey Team (hereinafter referred to as "the Team") headed by Mr. Toru Kobayakawa, Senior Representative, JICA Sri Lanka Office to Colombo from March 13 to 17, 2017.

The Team held a series of discussions with the members of the Operating Committee of the JDS Project (hereinafter referred to as "the Committee"). The two parties confirmed the design of the JDS Project and the related items attached hereto.

Colombo, March 17, 2017



Toru Kobayakawa  
Leader  
Preparatory Survey Team  
Japan International Cooperation Agency



Priyantha Rathnayake  
Director General  
Department of External Resources,  
Ministry of National Policies and Economic  
Affairs  
The Government of the Democratic Socialist  
Republic of Sri Lanka

## **I. Objective of the Preparatory Survey**

The Committee agreed with the objectives of the Preparatory Survey explained by the Team referring to ANNEX-1 “Flowchart of the Preparatory Survey”.

The main objectives of the Survey are:

- (1) To agree on the framework of the JDS Project of which selection process is starting from Japanese fiscal year 2017
- (2) To study the number of potential candidates for the JDS Projects

## **II. Design of the JDS Project**

### **1. Flow of the JDS Project for the Succeeding Four Batches**

The flow of the JDS Project of the next four batches was agreed as attached in the ANNEX-2 “Flowchart of the Succeeding Four Batches”.

One JDS Project is formulated for each batch and the first year of the project is for recruitment and selection of the JDS Fellows who study in Japan from the second year to the fourth year.

Therefore the JDS Project for First Batch is planned to start in 2017 and the JDS Fellows for this batch are scheduled to arrive in Japan in 2018.

### **2. Confirmation of the Implementation Coordination**

Both parties confirmed that the Committee consists of the organizations as follows:

#### Sri Lankan side

- Ministry of National Policies and Economic Affairs (Chairperson)
- Public Service Commission
- Ministry of Public Administration and Management
- Ministry of Higher Education and Highways

#### Japanese side

- Embassy of Japan (Co-chairperson)
- JICA Sri Lanka Office

### **3. Maximum Number of JDS Fellows (Master’s Program)**

The total number of JDS Fellows for the first batch in Japanese fiscal year 2017 shall be at fifteen (15) and this number would indicate the maximum number per batch for four batches, from Japanese fiscal year 2017 to 2020.



#### 4. JDS Sub-Program and Component

Based on the discussion held between the both parties, target priority areas as Sub-Program and target development issues as Component are identified as below.

Priority Area as Sub-Program :

Human Resource Development for Promotion of Economic Growth

Development Issue as Component :

1. Public Policy and Public Finance
2. Economics including Development Economics
3. Business Management
4. Environment Management/ Disaster Management and Climate Change

#### 5. Accepting Universities and Supposed Numbers of JDS Fellows per University

Based on the discussion held between the both parties, it was agreed that the Master's programs of the following universities are suitable to the development issue in Sri Lanka.

Those assumed development needs described above shall be notified as "field of study" to JDS applicants to indicate the direction of study/ research of each JDS Fellow as well as to accepting universities in order to prevent the mismatching between accepting universities and JDS applicants.

- 1) Development Issue as Component : Public Policy and Public Finance

Accepting University:

- Meiji University, Graduate School of Governance Studies (2 slots)
- International University of Japan, Graduate School of International Relations (2 slots)

- 2) Development Issue as Component : Economics including Development Economics

Accepting University:

- Hiroshima University, Graduate School for International Development and Cooperation (2 slots)
- International Christian University, Graduate School of Arts and Sciences (2 slots)

- 3) Development Issue as Component : Business Management

Accepting University:

- International University of Japan, Graduate School of International Management (3 slots)

- 4) Development Issue as Component : Environment Management/ Disaster Management and Climate Change

Accepting University:

- University of Tsukuba, Graduate School of Life and Environmental Sciences (2 slots)
- The University of Tokyo, School of Engineering (2 slots)

## **6. Target Organizations**

Based on the discussion held between the both parties, the target groups and organizations were identified as ANNEX-3 "Design of the JDS Project for the Succeeding Four Batches".

It was also agreed that possibility of some adjustment on them shall be discussed in accordance with the result of recruitment/ selection in the Committee meeting.

## **7. Basic Plan for Each Component**

The Team explained a Basic Plan on each component, which includes the background, project objectives, summary of the activities of the project and other, would be drafted and proposed by the consultant of the Preparatory Survey, as attached in the ANNEX-4 "The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS)-Basic Plan for the Target Priority Area."

It is also confirmed that the Basic Plan is required to be finalized in the Committee after commencement of the next JDS Project.

## **8. Introduction of PhD Program in Japan under the JDS Project**

The Team explained that PhD Program could be introduced in JDS after confirmation of its needs in target organizations considering further career development of JDS Fellows in order to contribute to development of the country. PhD program would be offered at most 2 slots per batch.

## **III. Other Matters Discussed**

### **1. Maximum Number JDS Fellows**

GOSL requested the Japanese side to increase the number of JDS Fellows of Master's program. Japanese side replied that it would be reported to and considered by the relevant parties in Japan upon formal request from GOSL.

### **2. Selection and Follow-up of the JDS Fellows**

Both parties confirmed the importance of recruitment and selection of the appropriate candidates, and posting and allocation of the returned JDS fellows in order to assure the project outcome.

Especially it was agreed that promotion of JDS and recruitment of the competent candidates should be done actively by GOSL.

Moreover, it was agreed that monitoring and evaluation of returned JDS Fellows should be done actively by GOSL for expanding their outcomes and human network.

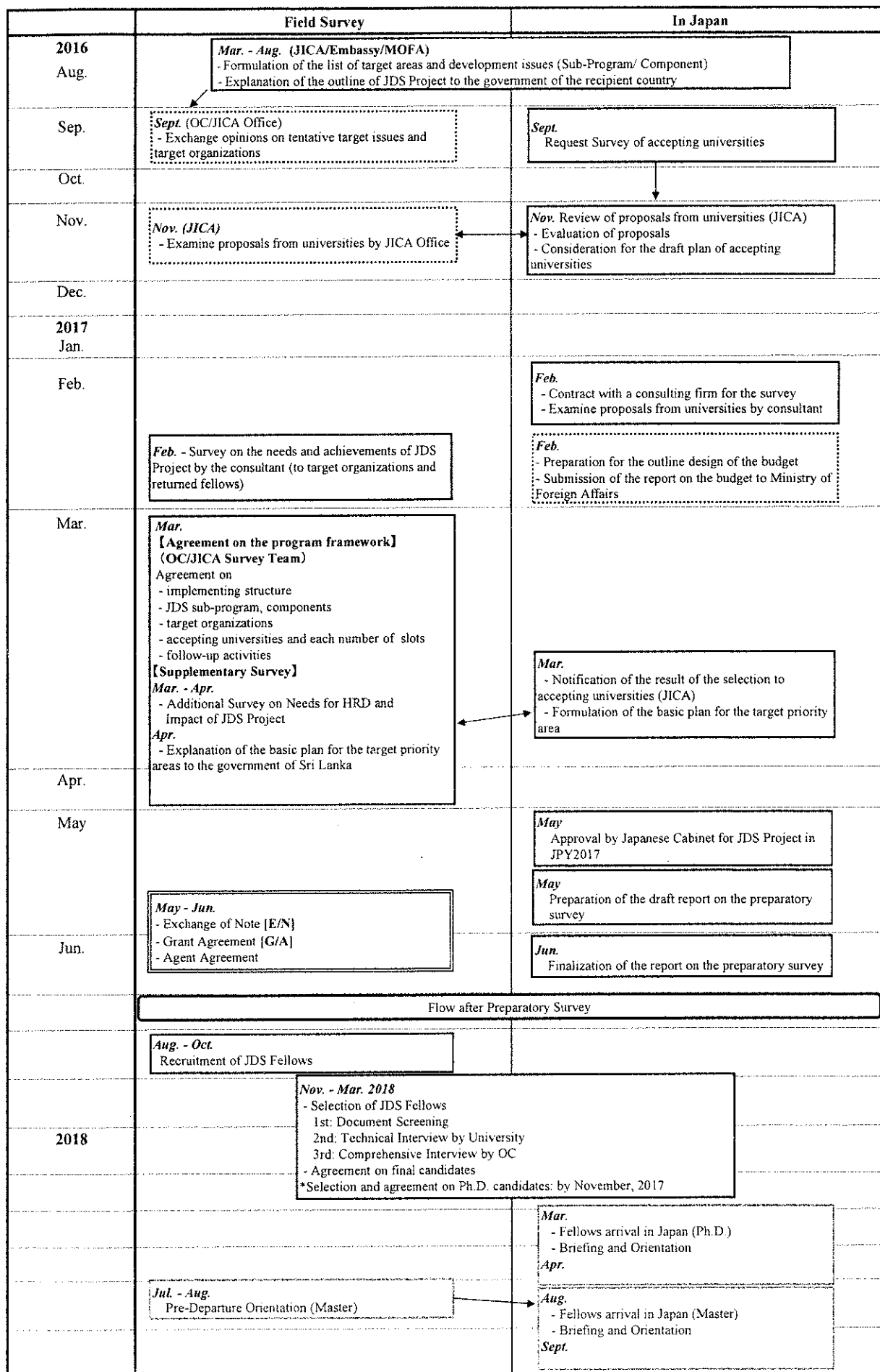
-ANNEX-1: Flowchart of the Preparatory Survey

-ANNEX-2: Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches

-ANNEX-3: Design of the JDS Project for the Succeeding Four Batches

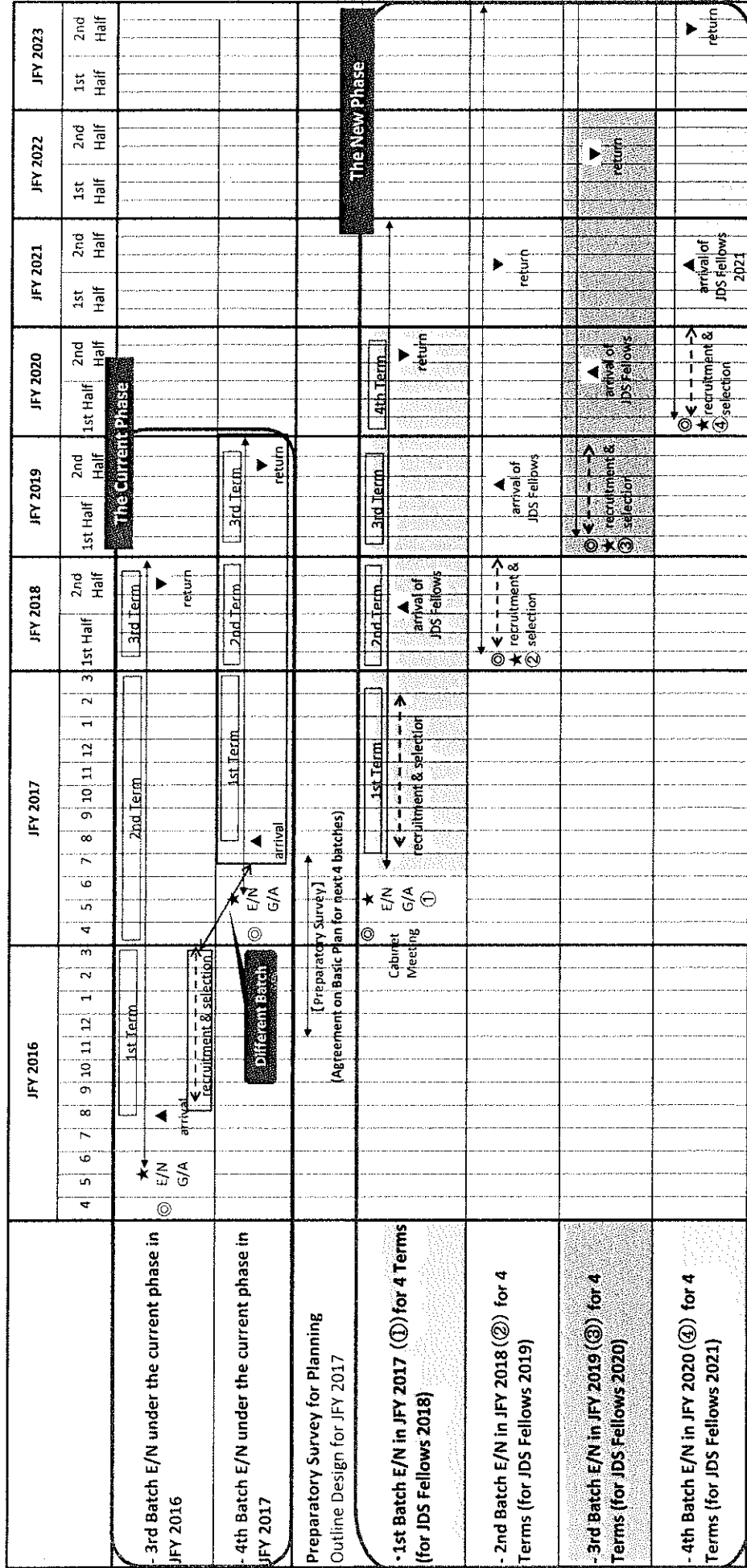
-ANNEX-4: The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS)-Basic Plan for the Target Priority Area

Flowchart of the Preparatory Survey



Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches

March, 2017  
JICA



- ⊙ : Cabinet Meeting
- ★ : Exchange of Notes (E/N), Grant Agreement (G/A)
- ▲ : Arrival
- ▼ : Return to Sri Lanka

## Design of JDS Project for the Succeeding Four Batches

Sub-Program (JDS Priority Areas)	Components (JDS Development Issues)	Numbers of Participants	Expected Theme of the Research/ Possible Fields of Study	Target Group	University
Human Resource Development for Promotion of Economic Growth	1-1 Public Policy and Public Finance	4	(Needs) Capacity Building for Public Fiscal Operation and Management, Capacity Building for making consistent Public Policy and System, Strengthening Marketing for FDI promotion, Strengthening Public Private Partnership, Adequate Government Intervention, Activation of In-Country industries and improvement of international competitiveness  <u>Possible Fields of Study:</u> Fiscal Policy, Social Policy, Public Administration, International Development, Support to SMEs, Investment Climate Improvement, Activation and Development of Industries Public Finance, Public Investment Management, Industrial Development Policy, Investment and SME Promotion Policy	"Executives/ Senior Executives", those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.  (* BOI staffs can apply for 1-3.)	Meiji University, Graduate School of Governance Studies  International University of Japan, Graduate School of International Relations
	1-2 Economics including Development Economics	4	(Needs) Capacity Building for economic policy development from mid-long term point of view and detecting issues of Economic and Financial Structure  <u>Possible Fields of Study:</u> Economic Development including Sustainable Growth and Job Market Creation, Macroeconomics, Development Policy, Statistics		Hiroshima University, Graduate School for International Development and Cooperation  International Christian University, Graduate School of Arts and Sciences
	1-3 Business Management	3	(Needs) Search for new industries for sustainable economic growth, Business Management etc. Strengthening Marketing for FDI promotion, Better ways for Public Private Partnership, Adequate Government Intervention, Activation of In-Country industries and improvement of international competitiveness, Proper Management of Programmes and Projects  <u>Possible Fields of Study:</u> Business Administration, SME support, Investment Environment Improvement, Industrial Development, Project Management		International University of Japan, Graduate School of International Management
	1-4 Environment Management/ Disaster Management and Climate Change	4	Environment Management (Needs) Capacity Building for adequate environmental consideration and environmental assessment for formulating and implementing new development plans, Promotion of Environmental-friendly industries and products  <u>Possible Fields of Study:</u> Environmental Policy, Environment Management, Environmental Study  <u>Disaster Management and Climate Change</u> (Needs) Disaster warning, Information transfer to the vulnerable areas, Disaster response, Capacity Building for policy making and implementation for community-based disaster control etc.  <u>Possible Fields of Study:</u> Regional Disaster Prevention, Disaster Management Policy, Disaster Risk Management, Disaster Science	"Executives/ Senior Executives", those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.  (** 4 Semi-government organization staffs can apply for 1-4)	University of Tsukuba, Graduate School of Life and Environmental Sciences  The University of Tokyo, School of Engineering
Maximum Number per year		15	** 4 Semi-government organizations: National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA)		

**The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS)**  
**Basic Plan for the Target Priority Area**

**Basic Information of Target Priority Area (Sub-Program)**

1. Country: Democratic Socialist Republic of Sri Lanka
2. Target Priority (Sub-Program) Area:
3. Operating Committee:  
 Sri Lanka Side: Ministry of National Policies and Economic Affairs (Department of External Resources), Public Service Commission, Ministry of Public Administration and Management, Ministry of Higher Education and Highways  
 Japanese Side: Embassy of Japan, JICA Sri Lanka Office

**Itemized Table 1**

**1. Outline of Sub-Program / Component**

**(1) Basic Information**

1. Target Priority (Sub-Program) Area:
2. Component:
3. Implementing Organization:
4. Target Organization:

**(2) Background and Needs (Position of JDS in Development Plan of Sri Lanka)**

**(3) Japan's ODA Policy and Achievement (including the JDS Project)**

Relevant Projects and Training Programs of JICA Sri Lanka Office:

**2. Cooperation Framework**

**(1) Project Objective**

The objective is to strengthen the government's administrative capacities in the country, through providing opportunities to obtain the Master's degree and Doctoral degree to the young capable government officials who are expected to play leadership roles to contribute to the socio-economic development of the country. It also aims to build a human network, and eventually strengthen the bilateral relationship / partnership between Japan and Sri Lanka.

**(2) Project Design**

- 1) Overall goal
- 2) Project purpose

**(3) Verifiable Indicators**

- 1) Ratio of JDS Fellows who obtain Master's degree and Doctoral degree
- 2) Enhancement of the capacity of returned JDS Fellows on research, analysis, policy making and project operation/ management after their return.
- 3) Policy formulation and implementation by utilizing the study outcomes of returned JDS Fellows.

**(4) Number of JDS Fellows and Accepting University**

Graduate School of XX      X fellows / year      total X fellows / 4 years

## (5) Activity (Example)

### Graduate School of XXXXX

Target	Contents/ Programs to achieve target
1) Before arrival in Japan	
Pre-departure preparation in Sri Lanka in order for the smooth study/ research in Japan	
2) During study in Japan	
3) After return	
Utilization of outcome of research	

### (6)-1 Inputs from the Japanese Side

- 1) Expenses for activities of Special Program provided by the accepting university before, during, and after studying in Japan (e.g. preparatory instructions including local activities, special lectures and workshops, follow-up activities after returning home)
- 2) Expenses for studying in Japan (e.g. travel expenses, scholarships during stay in Japan, examination fees, tuition fees, etc.)
- 3) Expenses for supports during stay in Japan (e.g. monitoring, daily life support, etc.)

### (6)-2 Input Duration and the Number of JDS Fellows

1 batch    X fellows × 4 years = X fellows  
From the year 2018 (Until 2020) : X fellows, From the year 2019 (Until 2021) : X fellows  
From the year 2020 (Until 2022) : X fellows, From the year 2021 (Until 2023) : X fellows

### (7) Inputs from the Sri Lanka Side

- 1) Dispatch of JDS Fellows
- 2) Follow - up activities (e.g. providing opportunities for returned JDS fellows to share/disseminate the knowledge they acquired in Japan at their organizations/ other priority organizations)

### (8) Qualifications

- 1) Nationality: Citizen of Sri Lanka
- 2) Age: Below the age of 40 as of 1<sup>st</sup> April in the year of dispatch (in principle).
- 3) Academic Background:
  - Completed the undergraduate level (Bachelor Degree) of education.
  - Has a good command of both written and spoken English at graduate level.
- 4) Work Experience:
  - Completed 3 year probation period.
- 5) Eligible Officers:
  - "Executives/ Senior Executives", those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.
  - Officials those who belong to Board of Investment (BOI) can only apply to the component 1-3 "Business Management".
  - Officials those who belong to National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA) can only apply to the component 1-4 "Environment Management/ Disaster Management and Climate Change".
- 6) Others
  - A person of sound mind and body
  - A person falls under any of the following items is not eligible to apply:

- Those who are currently awarded or scheduled to receive another scholarship
- Those who have obtained a master's or higher degree overseas under the support of foreign scholarship
- Military personnel registered on the active list or person on alternative military service cannot apply for JDS.



## 重点分野／開発課題毎の4ヵ年受入人数

スリランカ国

サブプログラム	コンポーネント	大学	研究科	4期分の受入人数（案）				
				第1期	第2期	第3期	第4期	計
経済成長基盤整備のための人材育成	1-1 公共政策・財政	明治大学専門職大学院	ガバナンス研究科	2	2	2	2	8
		国際大学大学院	国際関係学研究科	2	2	2	2	8
	1-2 開発経済	広島大学大学院	国際協力研究科	2	2	2	2	8
		国際基督教大学大学院	アーツ・サイエンス研究科	2	2	2	2	8
	1-3 ビジネス環境整備	国際大学大学院	国際経営学研究科	3	3	3	3	12
	1-4 環境配慮・防災	筑波大学大学院	生命環境科学研究科	2	2	2	2	8
		東京大学大学院	工学系研究科	2	2	2	2	8
	合計				15	15	15	15

## 人材育成奨学計画（JDS 事業） 対象重点分野（サブ・プログラム）基本計画（案）

### 重点分野の基本情報

1. 国名：スリランカ民主社会主義共和国
2. 対象重点分野（サブ・プログラム）名： 公共政策・財政
3. 運営委員会：国家政策・経済問題省 対外援助局、Public Service Commission (PSC)、行政・管理省、大学教育・ハイウェー省  
在スリランカ国日本国大使館、JICA スリランカ事務所、

### 個表 1-1

#### 1. サブ・プログラム／コンポーネントの概要

##### (1) 基本情報

1. 対象重点分野（サブ・プログラム）名：経済成長基盤整備のための人材育成
2. 対象開発課題（コンポーネント）名：公共政策・財政
3. 対象機関：事業枠組みを参照

##### (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）

2015年1月に大統領が交代、同年8月には総選挙が行われ挙国一致内閣が成立。新政権は、グッドガバナンス・民主的な政権運営を基本としつつ、Social Market Economy を掲げ、経済改革を目指している。しかしながら、現時点(2016年7月)でも未だ、新政権の国家開発計画や政策、マクロ経済政策等が示されていない。この事態の背景として、政治的環境の不安定さに起因する政策の一貫性の欠如に加え、行政官による計画や政策の策定能力の欠如がある。加えて長年の紛争や肥大化した公共セクターによる財政赤字、GDPの76%にあたる対外債務、貿易赤字拡大による外貨準備減少への対応は喫緊の課題であり戦略的、効率的な公共財政管理能力の向上が求められている。財政・経済環境の改善への大きな貢献として期待される産業育成政策や投資環境整備に関する専門性も不足しており、中長期的な視点から国家の方向性を描ける人材が必要とされている。

##### (3) 我が国及び JICA の援助方針とその実績

我が国政府の対スリランカ民主社会主義共和国国別開発協力方針（2012年6月）では、「経済成長の促進」「後発開発地域の開発支援」「脆弱性の軽減」を重点分野と設定し、これらの分野において人材育成を含む基盤整備等を促進することを定めている。また、対スリランカ民主社会主義共和国 JICA 国別分析ペーパー（2014年12月）においても、スリランカの更なる開発促進のためには従来どおりのインフラ整備にとどまらず、政策支援や高度な人材育成等についての支援の必要性が高いとの分析をしている。

また、2015年10月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の間で実施された首脳会談の後に発表された「日・スリランカ包括的パートナーシップに関する共同宣言」にて、我国は人材育成・人的交流における必要な協力を継続的に実施していく旨表明し、2017年4月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の首脳会談時に発表された共同声明「一日・スリランカ包括的パートナーシップの深化と拡大」においても、日・スリランカ両国にとって、人的資源が財産であると認識し、その人的資源開発のための二国間の協力と交流を強化していくことが表明された。

【関連する JICA 事業】

技術協力：

国家計画局能力強化支援アドバイザー（個別専門家）

無償資金協力：

人材育成支援無償（公共政策・財政コンポーネント）

## 2. 協力の枠組み

### （1）事業の目的

同国の社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官などが本邦大学院において学位（修士）を取得することにより、帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与し、もって、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

### （2）案件目標

#### ① 上位目標

財政、公共行政、国際開発、中小企業支援、投資環境整備、国内産業の活性化等に関する関係行政機関の能力が、本プロジェクトを通じた人材育成により向上する。

#### ② プロジェクト目標

対象機関における、財政、公共行政、国際開発、中小企業支援、投資環境整備、国内産業の活性化等に関する政策・戦略の立案・実施等に携わる人材の能力が向上する。

### （3）目標の指標

#### ① 留学生の修士号取得

#### ② 帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上

#### ③ 帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施

### （4）受入計画人数及び受入大学

明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 2名/年 計8名/4年

国際大学大学院 国際関係学研究科 2名/年 計8名/4年

### （5）活動

#### 1) 明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科

目標	内容・目標達成手段
① 留学中	
公共政策に関する包括的な知識の習得	学生は、以下の三つのプログラムから研究テーマにそって横断的に必要な科目を履修できる：  ・ 公共政策プログラム 公共政策に関する課題発掘・立案・実施・評価にいたる一連の過程に基づく科目を習得可能。具体的な学問領域としては、政治学、行政学、財政学、公共経営論、都市政策論のほか、それらの具体的な現状を把握、理解するための政策研究(policy studies)科目を配置し、ガバナンスの諸相を理解することを目指す。

<p>公共政策に関する包括的な知識の習得</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国際開発政策プログラム</li> </ul> <p>国際経済・環境に関する学問領域から構成され、グローバル・イシューである持続的開発や貧困問題を、社会システムの諸側面から捉えることが可能。課題に取り組む公共政策の切り口として、国際開発政策論、マクロ・ミクロ経済学、環境政策論、環境経済論、資源管理論等の分野を中心とした科目を配置する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コミュニティ・マネジメントプログラム</li> </ul> <p>コミュニティは人々の生活に最も近いガバナンスの現場である。より地域に密着したローカルな視点でグローバル・イシューを捉え、その解決に向けての政策形成・実施・評価のプロセスに基づき科目編成を行う。また、近年増大しつつある災害、テロといった危機管理とコミュニティの役割にも焦点をあてる。学問領域としては、コミュニティ政策論、地域開発論、NPO論、社会開発論、危機管理論、災害マネジメント論等がある。</p>
<p>修士論文の作成スキル及び英語スキルの習得</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・修論の校閲及び文法の指導を含めた特別講義と面談をセットにした論文執筆支援講座を受講する。</li> <li>・留学生委員会推奨科目として、社会調査法、テクニカルライティングの科目を履修する。</li> </ul>
<p>実践的スキルの習得</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特別プログラムにて、留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に参加する。</li> <li>・留学生並びに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に参加する。</li> <li>・日本国内における公共政策の現場視察と関係者との意見交換に参加する</li> </ul>
<p>②帰国後</p>	
<p>フォローアップの実施とネットワークの構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学は帰国後のネットワーク形成とフォローアップセミナーを開催する。</li> </ul>

## 2) 国際大学大学院 国際関係学研究科

目標	内容・目標達成手段
<p>①来日前</p>	
<p>入学前の基礎学力の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新学期の学業に備えるため、入学前の夏季に、基礎数学、基礎経済学等について事前講座を現地ないしは東京にて実施する。</li> </ul>

②留学中	
経済開発政策に関わる専門的な知識および高度な分析能力の習得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コースワークでは、公共経営、行政学、公共政策過程、公共政策モデリング、財政と予算編成などの必修科目を9科目（17単位分）履修する。これらの科目を受講することで、公共経営や政策分析に必要な不可欠な知識やスキルを獲得することができる。</li> <li>・さらに、3学期にわたる研究指導セミナー（計6単位）を受講し、修士論文執筆に必要なアドバイスを指導教員から受ける。残りの単位は選択科目によって取得する。</li> <li>・公共組織論や公的人材管理、公共情報政策と管理、地方政府と公共サービス、公共経営情報システムなどの選択必修科目から8単位分、国際経営学研究所の提供科目を含む様々な科目の中から13単位分の授業を履修する。</li> </ul>
現場での実践力と応用力の習得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特別プログラムにて、大学は著名な外部講師を他大学、外国政府機関から招聘し、ケーススタディや政策実施例を議題としたセミナーやワークショップを実施する。</li> <li>・本学のビデオ施設を利用し、各国の機関と衛星ビデオ会議・セミナーを実施する。さらに、日本の政府機関・民間企業等へのフィールド・トリップも実施する。</li> </ul>
③帰国後	
修了生の知識、理論、スキルの持続的向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・修了後に事後研修・フォローアップを、教員が現地にて実施することで、修了生の知識、理論、スキルの持続的向上を図る。</li> <li>・修了生、在校生及び次年度入学生による合同セミナーを同時に実施することにより、JDS生の知識・経験の相互理解及びネットワークの強化を図る。</li> <li>・他の公的機関の協力を視野に入れつつ、教員と修了生による共同研究を促進する。</li> </ul>

#### (6) - 1 日本側の投入

①受入大学による事前・事後・留学中の特別活動の経費（現地での活動を含めた事前指導、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 4名 × 4カ年 = 16名	
2018年（～2020年修了）：4名	2019年（～2021年修了）：4名
2020年（～2022年修了）：4名	2021年（～2023年修了）：4名

## (7) 相手側の投入

①留学生の派遣

②事後活動（所属機関・対象機関における留学で習得した知識の普及機会の設定）

## (8) 資格要件

① 国籍：スリランカ国籍を持つこと

② 年齢：原則、40歳未満であること（来日年度4月1日時点）

③ 学位：

■ 学士号および学士号に相当する学位を有すること

■ 修士課程で研究を行うにあたり十分な英語力を有すること

④ 職務経験等：3年間の試用期間を終えていること

⑤ 応募資格：

■ “Executives/ Senior Executives”， those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.

■ Officials those who belong to Board of Investment (BOI) can only apply to the component 1-3 “Business Management” .

■ Officials those who belong to National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA) can only apply to the component 1-4 “Environment Management/ Disaster Management and Climate Change” .

⑥ その他

■ 心身ともに健康である者

■ 以下の条件にあてはまらない者

✓ 現在、軍に奉職している

✓ 現在他国の奨学金を受給している、もしくは受給予定である

✓ 海外で他のドナーの支援により、修士号およびそれ以上の学位を取得している

## 人材育成奨学計画（JDS 事業） 対象重点分野（サブ・プログラム）基本計画（案）

### 重点分野の基本情報

1. 国名：スリランカ民主社会主義共和国
2. 対象重点分野（サブ・プログラム）名：開発経済
3. 運営委員会：国家政策・経済問題省 対外援助局、Public Service Commission (PSC)、行政・管理省、大学教育・ハイウェー省  
在スリランカ国日本国大使館、JICA スリランカ事務所、

### 個表 1-2

#### 1. サブ・プログラム／コンポーネントの概要

##### (1) 基本情報

1. 対象重点分野（サブ・プログラム）名：経済成長基盤整備のための人材育成
2. 対象開発課題（コンポーネント）名：開発経済
3. 対象機関：事業枠組みを参照

##### (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）

スリランカは 2009 年の紛争終結以来安定して経済成長を実現してきた。今後中進国入りを実現し、持続的かつ包摂的な経済成長のためには、現在の経済・財政構造上の課題を見出し、適切な政策の策定が求められる。しかし、そのために必要とされる統計などを用いた evidence-based の政策立案能力は不足しており、今後の経済成長基盤整備を下支えするため確固たる経済の知識を持つ行政官の育成が必要とされている。

##### (3) 我が国及び JICA の援助方針とその実績

我が国政府の対スリランカ民主社会主義共和国国別援助方針（2012 年 6 月）では、「経済成長の促進」「後発開発地域の開発支援」「脆弱性の軽減」を重点分野と設定し、これらの分野において人材育成を含む基盤整備等を促進することを定めている。また、対スリランカ民主社会主義共和国 JICA 国別分析ペーパー（2014 年 12 月）においても、スリランカの更なる開発促進のためには従来どおりのインフラ整備にとどまらず、政策支援や高度な人材育成等についての支援の必要性が高いとの分析をしている。

また、2015年10月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の間で実施された首脳会談の後に発表された「日・スリランカ包括的パートナーシップに関する共同宣言」にて、我が国は人材育成・人的交流における必要な協力を継続的に実施していく旨表明し、2017年4月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の首脳会談時に発表された共同声明「一日・スリランカ包括的パートナーシップの深化と拡大」においても、日・スリランカ両国にとって、人的資源が財産であると認識し、その人的資源開発のための二国間の協力と交流を強化していくことが表明された。

##### 【関連する JICA 事業】

##### 技術協力:

国家計画局能力強化支援アドバイザー（個別専門家）

##### 無償資金協力:

人材育成支援無償（開発経済コンポーネント）

## 2. 協力の枠組み

### (1) 事業の目的

同国の社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官などが本邦大学院において学位（修士）を取得することにより、帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与し、もって、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

### (2) 案件目標

#### ① 上位目標

持続的な成長と雇用創出を含めた経済開発、マクロ経済、開発政策、統計学等に関する関係行政機関の能力が、本プロジェクトを通じた人材育成により向上する。

#### ② プロジェクト目標

対象機関における、持続的な成長と雇用創出を含めた経済開発、マクロ経済、開発政策等に関する政策・戦略の立案・実施等に携わる人材の能力が向上する。

### (3) 目標の指標

#### ① 留学生の修士号取得

#### ② 帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上

#### ③ 帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施

### (4) 受入計画人数及び受入大学

広島大学大学院 国際協力研究科 2名/年 計8名/4年

国際基督教大学大学院 アーツ・サイエンス研究科 2名/年 計8名/4年

### (5) 活動

#### 1) 広島大学大学院 国際協力研究科

目標	内容・目標達成手段
① 来日前	
入学前の基礎学力の向上	<ul style="list-style-type: none"><li>・ミクロ経済学・マクロ経済学のテキストを入学予定者に提供し、本講座の教員および博士課程の学生の指示のもと、来日前に経済学の基本的知識を習得する。</li><li>・入学予定者は、学習進捗状況の確認のため、定期的な小テストを受ける。</li><li>・また英語力が不足している学生は、英語研修テキストを通して、事前研修を受ける。</li></ul>
② 留学中	
政策分析能力を獲得するための基礎の習得	<ul style="list-style-type: none"><li>・入学後1年間は、開発ミクロ経済学、開発マクロ経済学、計量経済学を中心とした経済学の基礎科目を履修することで、政策分析能力を獲得するための基礎を学ぶ。</li></ul>
応用科目（選択科目）の履修による、より専門的な知識の習得	<ul style="list-style-type: none"><li>・個々の学生の関心に応じて、環境資源経済学（環境外部性、最適な資源開発）、開発経済学（経済開発論、比較経済発展論、経済開発政策特論）、貿易投資（国際経済論、国際貿易論、国際経済政策論）等から構成される応用科目（選択科目）を履修し、より専門的な知識を習得する。</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全ての学生は指導教員が担当する演習に参加することが義務付けられており、研究計画の作成から文献のレビュー、分析手法、分析結果の解釈及び政策的含意に至るまで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する。</li> <li>・国際問題や地域研究など他講座や他研究科の科目を履修できる体制も整えており、分野横断型・学際的な知識・分析手法について習得することが可能。</li> </ul>
実践力と応用力の習得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特別プログラムを活用し、各種セミナーを通じて、JDS 学生が他大学や研究所で研究する専門家と議論し、政府・国際機関の実務家からの実践的な知識を習得するための機会を設ける。年4回開催されるJDSセミナーでは、学生の研究関心に合ったテーマに関して、国内外の専門家や実務家を本研究科に招聘する。</li> <li>・学生が、メンターから研究推進上のアドバイスが受けられる体制を整える（メンター制度）。</li> <li>・特別英作文講座「英語論文作法Ⅰ」「英語論文作法Ⅱ」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。</li> <li>・大学は、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。</li> </ul>
③帰国後	
フォローアップの実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・JDS 卒業生のフォローアップ及びフィードバックを得るために、スリランカにおいてフィードバック・セミナーを開催する。</li> <li>・セミナーは、JDS 留学生の帰国後（1～2年以内）に行う予定であり、主目的はJDS 留学生が帰国後に本研究科で得た知識をどのように活かしているのか、また今後本学がJDS のプログラムをどのように改善していくべきかについての意見を得る。</li> </ul>

## 2) 国際基督教大学大学院 アーツ・サイエンス研究科

目標	内容・目標達成手段
①来日前	
入学前のフォローアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研究科は留学生にコンタクトを取り、来日後の履修計画や生活がスムーズに行くように必要な情報を提供する。</li> </ul>

②留学中	
修士課程での研究に必要な知識、スキルの習得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院共通科目を通して修士課程での研究に必要な知識、スキルを身につける。「Writing for Researchers」の授業では、本学リベラルアーツ英語プログラムの指導経験豊富な講師による英語でのアカデミックライティング指導を行なう。</li> </ul>
基礎知識及び調査研究手法の習得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・統計・ミクロ経済学・マクロ経済学といった高度な経済学を学ぶにあたり必要となる分野の基礎を学ぶ。</li> <li>・2学期と3学期では、引き続き基礎コース履修すると共に、ミクロ経済とマクロ経済の中で更に専門化した“専門科目”と呼ばれるコースも履修する。これらには国際貿易、国際金融、貨幣金融、開発経済や成長理論などの分野のコースが含まれる。</li> <li>・2年次を通して、学生は興味のある専門分野（コーポレートファイナンスや、マイクロファイナンス等）のコースを履修する。</li> </ul>
実践的な知識とスキルの習得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模のセミナーを通して政府、国際機関、研究機関などの様々なセクターで開発途上国の開発課題に取り組む実務家や研究者との意見交換、ネットワーキングの機会を得る。JDS生は聴講だけでなく、自身の研究報告を行う機会もある。</li> <li>・グローバルガバナンスにおける国家、国連、市民社会、民間セクターの役割についての認識と理解を深めるため、国連大学とICUを含む10の協力大学が共同で実施する国連大学グローバルセミナーに参加する。</li> <li>・研究に関連する様々な場所へのフィールドトリップを通して、地域経済と行政、産業の関係について理解を深める。フィールドトリップには地域専門家による講義も含む。</li> <li>・JDS生は国内外の学会へ参加する。過去には経済の分野で、「Asia-Pacific Economic Association」と「American Economic Association」の年次会議に参加経験がある。</li> </ul>
③帰国後	
ネットワークの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スリランカで現地セミナーを行う。分野は違うが、2010-13年の間JDSを通して受け入れた修士生にも呼びかけ、ネットワーク構築及び評価を行う機会を設ける</li> <li>・研究成果の普及や近況報告のためにSNSや既存のウェブサイトを活用する。</li> </ul>

## (6) - 1 日本側の投入

- ①受入大学による事前・事後・留学中の特別活動の経費（現地での活動を含めた事前指導、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 4 名 × 4 カ年 = 16 名

2018 年（～2020 年修了）：4 名      2019 年（～2021 年修了）：4 名

2020 年（～2022 年修了）：4 名      2021 年（～2023 年修了）：4 名

## (7) 相手側の投入

- ①留学生の派遣
- ②事後活動（所属機関・対象機関における留学で習得した知識の普及機会の設定）

## (8) 資格要件

- ① 国籍：スリランカ国籍を持つこと
- ② 年齢：原則、40 歳未満であること（来日年度 4 月 1 日時点）
- ③ 学位：
  - 学士号および学士号に相当する学位を有すること
  - 修士課程で研究を行うにあたり十分な英語力を有すること
- ④ 職務経験等：3 年間の試用期間を終えていること
- ⑤ 応募資格：
  - “Executives/ Senior Executives”, those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.
  - Officials those who belong to Board of Investment (BOI) can only apply to the component 1-3 “Business Management” .
  - Officials those who belong to National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA) can only apply to the component 1-4 “Environment Management/ Disaster Management and Climate Change” .
- ⑥ その他
  - 心身ともに健康である者
  - 以下の条件にあてはまらない者
    - ✓ 現在、軍に奉職している
    - ✓ 現在他国の奨学金を受給している、もしくは受給予定である
    - ✓ 海外で他のドナーの支援により、修士号およびそれ以上の学位を取得している

## 人材育成奨学計画（JDS 事業） 対象重点分野（サブ・プログラム）基本計画（案）

### 重点分野の基本情報

1. 国名：スリランカ民主社会主義共和国
2. 対象重点分野（サブ・プログラム）名： ビジネス環境整備
3. 運営委員会：国家政策・経済問題省 対外援助局、Public Service Commission (PSC)、行政・管理省、大学教育・ハイウェー省  
在スリランカ国日本国大使館、JICA スリランカ事務所、

### 個表 1-3

#### 1. サブ・プログラム／コンポーネントの概要

##### (1) 基本情報

1. 対象重点分野（サブ・プログラム）名：経済成長基盤整備のための人材育成
2. 対象開発課題（コンポーネント）名： ビジネス環境整備
3. 対象機関：事業枠組みを参照

##### (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）

スリランカは 2009 年の紛争終結以来安定して 5%前後の経済成長を実現してきたものの、主要輸出産業の付加価値が相対的に低く、内需牽引型となっている。経済成長を持続させるためには、今後、高付加価値な成長産業を育成する必要がある。世界銀行による「Doing Business 2016」によればスリランカは 189 か国中 107 位に位置づけられ、特に「契約施行」、「納税」、「不動産登記」等が課題とされており、ライバル諸国との想定的な競争力の低さから資本が流出するなど、投資環境の大幅な改善が求められている。そのためには、金融を含めた民間セクターでの経営・管理、財務諸表への理解・知識や感覚を身に付け、政策に反映させ施行しうる行政官の能力が肝要となる。

##### (3) 我が国及び JICA の援助方針とその実績

我が国政府の対スリランカ民主社会主義共和国国別援助方針（2012 年 6 月）では、「経済成長の促進」「後発開発地域の開発支援」「脆弱性の軽減」を重点分野と設定し、これらの分野において人材育成を含む基盤整備等を促進することを定めている。また、対スリランカ民主社会主義共和国 JICA 国別分析ペーパー（2014 年 12 月）においても、スリランカの更なる開発促進のためには従来どおりのインフラ整備にとどまらず、政策支援や高度な人材育成等についての支援の必要性が高いとの分析をしている。

また、2015年10月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の間で実施された首脳会談の後に発表された「日・スリランカ包括的パートナーシップに関する共同宣言」にて、我が国は人材育成・人的交流における必要な協力を継続的に実施していく旨表明し、2017年4月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の首脳会談時に発表された共同声明「一日・スリランカ包括的パートナーシップの深化と拡大」においても、日・スリランカ両国にとって、人的資源が財産であると認識し、その人的資源開発のための二国間の協力と交流を強化していくことが表明された。

#### 【関連する JICA 事業】

##### 技術協力：

投資促進アドバイザー（個別専門家）

無償資金協力:

人材育成支援無償（ビジネス環境整備コンポーネント）

個別専門家:

後発地域における農産物の生産・販売促進による地域開発支援

草の根技協:

内戦復興における女性のエンパワメント

## 2. 協力の枠組み

### (1) 事業の目的

同国の社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官などが本邦大学院において学位（修士）を取得することにより、帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与し、もって、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

### (2) 案件目標

#### ① 上位目標

ビジネス環境整備、投資促進、中小企業支援等に関する関係行政機関の能力が、本プロジェクトを通じた人材育成により向上する。

#### ② プロジェクト目標

対象機関における、ビジネス環境整備、投資促進、中小企業支援等に関する政策・戦略の立案・実施等に携わる人材の能力が向上する。

### (3) 目標の指標

#### ① 留学生の修士号取得

#### ② 帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上

#### ③ 帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施

### (4) 受入計画人数及び受入大学

国際大学大学院 国際経営学研究科 3名/年 計12名/4年

### (5) 活動

#### 1) 国際大学大学院 国際経営学研究科

目標	内容・目標達成手段
① 来日前	
入学前の基礎学力の向上	<ul style="list-style-type: none"><li>・本研究科では、教員が入学前に2週間、計20セッションにわたる、数学、統計学、経済学の事前講座を開催しており、留学生は本学で学習を進めるための前提知識を習得する。</li><li>・ファイナンス・会計の基礎講座、ケースメソッドの講座、エクセルの使用法講座、カリキュラムガイダンス、語学プログラムのオリエンテーションに参加したり、教員との面談を入学前に行う。</li></ul>

②留学中	
理論的基礎および専門的知識の習得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1年次に全学生は、経営戦略論や企業財務論などの必修科目を履修し、民間セクターにおける経営管理に関する全般的な知識を身につける。</li> <li>・2年次では、本人の希望に従い、以下のような授業を選択して履修する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Innovation and New Business Creation</li> <li>◇ Corporate Governance</li> <li>◇ Corporate Social Responsibility</li> <li>◇ Marketing Strategy</li> <li>◇ New Product Planning and Development</li> <li>◇ Corporate Restructuring and M&amp;A</li> <li>◇ Entrepreneurship &amp; Small Business Development</li> <li>◇ International Trade and Investment</li> <li>◇ Project Financing</li> </ul> </li> <li>・Project Financing 科目では、民間および公共セクターにおける大規模投資案件のファイナンス手法を学び、かつ、どのような案件に投資をするべきか、財務情報などを根拠として、どのような産業が付加価値を生み出すかについて、専門的な知識を学ぶことが可能。</li> </ul>
現場での実践力と応用力の習得 (特別プログラム)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特別プログラムにて専門家を招いた特別講義やフィールド・トリップに参加する。</li> <li>・クロスボーダーM&amp;Aに関する実務、マイクロファイナンスを初めとする講演など、投資業務の専門家、ファンドマネージャー、政府の政策立案者、世界銀行、地域経済、日本協力銀行等の専門家を招いての講演に参加する。</li> </ul>
論文作成手法の習得等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2年間にわたりアカデミックライティングなどの授業が開講されており、必要に応じて履修することができる。</li> <li>・日本語のクラスも初級から上級まで開講されている。</li> </ul>
③帰国後	
ネットワークの維持・形成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・修了生との関係強化やフォローアップ等の一環として国際大学主催の同窓会を開催し、修了生のみならず多くの政府関係者・民間企業社員を招待し、日本・スリランカの架け橋を強化する。</li> </ul>

#### (6) - 1 日本側の投入

①受入大学による事前・事後・留学中の特別活動の経費（現地での活動を含めた事前指導、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 3名 × 4カ年 = 12名

2018年（～2020年修了）：3名      2019年（～2021年修了）：3名

2020年（～2022年修了）：3名      2021年（～2023年修了）：3名

#### （7）相手側の投入

①留学生の派遣

②事後活動（所属機関・対象機関における留学で習得した知識の普及機会の設定）

#### （8）資格要件

① 国籍：スリランカ国籍を持つこと

② 年齢：原則、40歳未満であること（来日年度4月1日時点）

③ 学位：

- 学士号および学士号に相当する学位を有すること
- 修士課程で研究を行うにあたり十分な英語力を有すること

④ 職務経験等：3年間の試用期間を終えていること

⑤ 応募資格：

- “Executives/ Senior Executives”， those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.
- Officials those who belong to Board of Investment (BOI) can only apply to the component 1-3 “Business Management” .
- Officials those who belong to National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA) can only apply to the component 1-4 “Environment Management/ Disaster Management and Climate Change” .

⑥ その他

- 心身ともに健康である者
- 以下の条件にあてはまらない者
  - ✓ 現在、軍に奉職している
  - ✓ 現在他のドナーの奨学金を受給している、もしくは受給予定である
  - ✓ 海外で他のドナーの支援により、修士号およびそれ以上の学位を取得している

## 人材育成奨学計画（JDS 事業） 対象重点分野（サブ・プログラム）基本計画（案）

### 重点分野の基本情報

1. 国名：スリランカ民主社会主義共和国
2. 対象重点分野（サブ・プログラム）名：環境配慮・防災
3. 運営委員会：国家政策・経済問題省 対外援助局、Public Service Commission (PSC)、行政・管理省、大学教育・ハイウェー省  
在スリランカ国日本国大使館、JICA スリランカ事務所、

### 個表 1-4

#### 1. サブ・プログラム／コンポーネントの概要

##### (1) 基本情報

1. 対象重点分野（サブ・プログラム）名：経済成長基盤整備のための人材育成
2. 対象開発課題（コンポーネント）名：環境配慮・防災
3. 対象機関：事業枠組みを参照

##### (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）

スリランカでは、経済活動活性化のための電力・上下水道・道路等各種インフラ基盤整備を進めており、それらの事業実施において環境破壊、環境汚染や住民移転等、環境社会に対する配慮がより一層求められてきている。また、経済成長に伴う商業活動の活発化や生活多様化に伴い、都市部での交通渋滞、大気・水質・土壌汚染、産業廃棄物、生活ゴミ等の問題も深刻になりつつあり、都市化に伴う環境問題への対応強化も課題である。本 JDS 事業においては、このような経済発展に伴い生じてきた新たな課題に対応可能な公務員人材の育成が求められている。

また、2004 年 12 月のスマトラ沖地震・津波災害を契機に、同国では災害対策法が整備（2005 年 5 月）されると共に、防災省等の関連機関が設置され、災害対策及び防災体制強化に取り組んでいる。しかしながら、関連各省庁間の調整の困難さや防災対策予算、人員体制及び技術的なノウハウ等は依然不十分となっており、実効的な防災対策の強化をいかに図っていくかが課題となっている。

日本の同国への協力において「気候変動・防災対策プログラム」が重点の一つとなっており、現在右記の案件を実施し、災害警報発出、災害脆弱地域への情報伝達、災害対応、コミュニティ防災等に対する能力向上を図っているが、本 JDS 事業においてさらに同分野に関する関係機関の人材育成が期待される。

##### (3) 我が国及び JICA の援助方針とその実績

我が国政府の対スリランカ民主社会主義共和国国別援助方針（2012 年 6 月）では、「経済成長の促進」「後発開発地域の開発支援」「脆弱性の軽減」を重点分野と設定し、これらの分野において人材育成を含む基盤整備等を促進することを定めている。また、対スリランカ民主社会主義共和国 JICA 国別分析ペーパー（2014 年 12 月）においても、スリランカの更なる開発促進のためには従来どおりのインフラ整備にとどまらず、政策支援や高度な人材育成等についての支援の必要性が高いとの分析をしている。

また、2015年10月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の間で実施された首脳会談の後に発表された「日・スリランカ包括的パートナーシップに関する共同宣言」にて、我が国は人材育成・人的交流における必要な協力を継続的に実施していく旨表明し、2017年4月に安倍総理とウィクラマシンハ首相の首脳



会談時に発表された共同声明「一日・スリランカ包括的パートナーシップの深化と拡大」においても、日・スリランカ両国にとって、人的資源が財産であると認識し、その人的資源開発のための二国間の協力と交流を強化していくことが表明された。

**【関連する JICA 事業】**

(環境配慮)

有償資金協力：

アヌラダプラ県北部上水道整備事業フェーズ 1

ケラニ河新橋建設事業

キャンディ市下水道整備計画

技術協力プロジェクト：

海上防災対策及び海洋環境保護能力強化アドバイザー

水質管理能力向上プロジェクト

下水セクター開発計画策定プロジェクト

科学技術協力プロジェクト：

廃棄物処分場における汚染防止と地域特性を活かした修復技術の構築プロジェクト

(防災)

有償資金協力：

緊急災害復旧支援計画

国道土砂災害対策事業

技術協力プロジェクト：

土砂災害対策強化プロジェクト

気象観測・予測・伝達能力向上プロジェクト

防災強化のための数値標高モデル作成能力向上プロジェクト

## 2. 協力の枠組み

### (1) 事業の目的

同国の社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官などが本邦大学院において学位（修士）を取得することにより、帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与し、もって、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

### (2) 案件目標

#### ① 上位目標

環境配慮及び防災等に関する関係行政機関の能力が、本プロジェクトを通じた人材育成により向上する。

#### ② プロジェクト目標

対象機関における、環境配慮及び防災等に関する政策・戦略の立案・実施等に携わる人材の能力が

向上する。

### (3) 目標の指標

- ① 留学生の修士号取得
- ② 帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上
- ③ 帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施

### (4) 受入計画人数及び受入大学

筑波大学大学院 生命環境科学研究科 2名/年 計8名/4年  
東京大学大学院 工学系研究科 2名/年 計8名/4年

### (5) 活動

#### 1) 筑波大学大学院 生命環境科学研究科

目標	内容・目標達成手段
① 来日前	
・ 留学生が来日後に円滑な研究が開始できるよう事前準備を行う。	・ Eラーニングシステムを導入し、基礎数学（特に統計学基礎とデータ解析の手法）の学修を奨励する。
② 留学中	
・ 環境問題の解決や環境防災についての専門知識の習得。 ・ 課題分析能力および課題解決能力の習得	・ JDS生1人1人のニーズに対応した、環境管理、防災・減災（土木も含む）、環境経済、気候変動、インフラ整備の技術・政策課題に関する専門知識や調査・分析手法を習得する。 ・ 国内だけでなく第三国における海外インターンシップ等に参加する。 ・ 通常の授業以外に4つの専門家養成サーティフィケート・プログラムを受講する。 ・ 国内外の大学や研究所から専門家を招いた、セミナーに参加する。 ・ JDS生の研究対象地を専任教員と学生と一緒に訪れ、データ収集の手法を習得する。
・ 論文作成手法の習得	・ 論文の書き方や文献検索の手法を学ぶ。 ・ 2年間継続的に論文指導の授業を履修し、数回の論文研究発表を行う。
・ 人的ネットワークの構築	・ 環境管理行政や防災に係る国際的ネットワークを構築する。これにより、帰国後も継続的にさまざまな知見や海外事例をスリランカの環境管理、防災、気候変動、都市問題関連の行政に反映させる。
③ 帰国後	
・ 研究成果の活用	・ 卒業生との交流・フォローアップを行うことで、教育効果・成果を自己評価し、改善する

## 2) 東京大学大学院 工学系研究科

目標	内容・目標達成手段
留学中	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各国の技術を持ち寄り、長短を吟味して標準的なシステム仕様を提案しつつ、現地の実情に合わせて改善を行う場合の指針を定める。その過程に、スリランカの行政機関から JDS 留学生として受け入れた環境・防災技術者が参画することで、これらの技術を習得し、自ら開発して自国に適用できる技術者となるように教育する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 河川や海岸における災害を事前に検知して避難を促進する「早期警報」技術の普及推進を中心に、付随して、気候変動を考慮した観測ネットワークの開発、観測データの自動分析と警報発令システム構築、社会の安全ネットワーク設立について、包括的体系を構築する。さらに、その成果を各国の実務者へ技術移転する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境・防災分野の行政官に必要な土木工学・社会基盤学の知識、経験を習得する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 土木工学・社会基盤学の講義、実習、インターンなどを、毎年 44 科目を実施する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日本やアジア各国の防災の手法、経験、課題について理解を深める。特に河川・海岸災害、水環境問題、そして気候変動によるそれらの影響に関する科学的な知見とともに、危険エリアの特定、環境・災害関連の監視、住民・行政などへの早期警戒警報など、実践的な環境配慮・防災手法を習得する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日本やアジア各国の水環境・防災関係者、技術者、研究者との交流と共同研究活動を実施する。各地の河川・海岸の現場で、試験観測や災害調査などを実施し、災害のメカニズムの解明、新しい防災技術の開発、防災のための行政手法の開発を行う。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各国の環境・防災技術や知見を持ち寄り、研究者のみならず、行政の防災担当者に対しても、各国の事情に合わせた環境問題及び防災の軽減技術を普及させることにより、助成期間の終了後も継続的な技術交流の場を造る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スリランカの行政機関から JDS 留学生として受け入れた防災技術者にも、これらの活動に参加してもらうことで、実践的な斜面防災手法の開発と教育を行う。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 論文作成を通じ課題に対する解決策を考察する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 指導教官のもと、防災技術に関わる修士論文を執筆する。</li> </ul>

### (6) - 1 日本側の投入

- ①受入大学による事前・事後・留学中の特別活動の経費（現地での活動を含めた事前指導、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 4 名 × 4 年 = 16 名

2018 年（～2020 年修了）：4 名      2019 年（～2021 年修了）：4 名

2020 年（～2022 年修了）：4 名      2021 年（～2023 年修了）：4 名

### (7) 相手側の投入

- ①留学生の派遣

②事後活動（所属機関・対象機関における留学で習得した知識の普及機会の設定）

（8）資格要件

- ① 国籍：スリランカ国籍を持つこと
- ② 年齢：原則、40歳未満であること（来日年度4月1日時点）
- ③ 学位：
  - 学士号および学士号に相当する学位を有すること
  - 修士課程で研究を行うにあたり十分な英語力を有すること
- ④ 職務経験等：3年間の試用期間を終えていること
- ⑤ 応募資格：
  - “Executives/ Senior Executives” , those who are mentioned in the Public Administration Circular No.06/2006, Annexure II, Page 2, IV Senior Level, and Page 5, 3.10 & 3.11.
  - Officials those who belong to Board of Investment (BOI) can only apply to the component 1-3 “Business Management” .
  - Officials those who belong to National Building Research Organization (NBRO), Central Environmental Authority (CEA), National Water Supply and Drainage Board (NWSDB), Waste Management Authority (WMA) can only apply to the component 1-4 “Environment Management/ Disaster Management and Climate Change” .
- ⑥ その他
  - 心身ともに健康である者
  - 以下の条件にあてはまらない者
    - ✓ 現在、軍に奉職している
    - ✓ 現在他国の奨学金を受給している、もしくは受給予定である
    - ✓ 海外で他のドナーの支援により、修士号およびそれ以上の学位を取得している

対象機関の補足調査 Summary of the Result of Needs Survey on Main Target Organizations

No	Organization	Basic information of staff		Roles/ Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Monitoring/ supporting system for career development after returning to Sri Lanka	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of permanent staff	Ratio of All-island services (20-39 years old)					
1	Ministry of Higher Education & Highways, Higher Education Division	121	55%	1. Formulation of policies, programs and projects, monitoring and evaluation in regard to the subjects of university education and highways, and those subjects that come under the purview of Departments, Statutory Institutions and Public Corporations listed in Column II 2. Affiliation and promotion of cooperation with international academic institutions and other organizations with the objective of improving the quality of higher education in Sri Lanka 3. Adoption of necessary measures to broaden avenues for higher education 4. Effect necessary policy changes and provide required human resources to strengthen the university system in order to produce graduates who will match the demands in the job market 5. Adopt necessary measures to secure international recognition for degree courses awarded by universities in Sri Lanka etc.	Inefficient management system Inadequate assistance to increase the access to higher education Lack of policy guidelines for creating a sound research culture	Capacity hardly of the officers involving in planning, monitoring, financing, and attitude Training people for developing and maintaining IT based MIS Training people for developing and maintain training/hard capacity of people involving with partly preparation	N/A	All Universities under the purview of University Grants Commission All Postgraduate Institutions and other Institutions under the purview of the University Grants Commission Buddhasravaka Bhiksu University Buddhist and Pali University Road Development Authority and its subsidiaries and associates Road Maintenance Trust Fund
2	Ministry of Local Government and Provincial Councils	241	39%	1. Formulation of policies, programs and projects, monitoring and evaluation in regard to the subjects of provincial councils and local government, and those subjects that come under the purview of Departments, Statutory Institutions and Public Corporations listed in Column II 2. Regulation of activities relevant to provincial councils 3. Training of members, officers and employees of provincial councils 4. Government functions related to local authorities 5. Grant of credit facilities to local government authorities for development of public utilities etc.	Lack of subject related knowledge of the staff and they have been marginalized to the same subject for years. Least opportunities for further studies for staff Non-availability of a research & development unit	To provide subject related training and transfer them to other divisions or subjects on regular basis and motivate each employee to think out of the box by giving value to them To give opportunities with financial assistance for the staff in general To give opportunities with financial assistance for the staff in general	N/A	Local Loans and Development Fund
3	Ministry of Labour and Trade Union Relations	171	31%	1. Formulation of policies, programs and projects, monitoring and evaluation in regard to the subjects of labour and trade union relations, and those subjects that come under the purview of Departments, Statutory Institutions and Public Corporations listed in Column II 2. Formulation and implementation of policies with regard to international labour standards, supervision and welfare of employees 3. Liaison with International Labour Organization and International Social Security Organization 4. Administration of the employees provident fund, private provident fund and private retirement schemes 5. Industrial relations and settlement of industrial disputes etc.	Developing skills on public policy formulation and implementation Awareness on Sustainable Development Goals and Action Plans Inadequacy of monitoring and evaluation Mechanisms	Public policy analysis Development and implementation Project management Industrial relations Development policy Entrepreneurship development	The Officials returning from study abroad are entrusted with special tasks and closely monitored whether they are applying what they learn in abroad and deliver quality service	Family Health Bureau Health Education Bureau National Program Tuberculosis & Chest Diseases Epidemiology Unit National STD/AIDS Control Program
4	Ministry of Disaster Management	89	7%	1. Formulation of policies, programs and projects, monitoring and evaluation in regard to the subject of disaster management, and those subjects that come under the purview of Departments, Statutory Institutions and Public Corporations listed in Column II 2. Coordination and management of activities in relation to mitigation, response, recovery, and relief in natural and man-made disasters 3. Formulation of National Disaster Management Plan and National Emergency Operation Plan based on national policies 4. Initiation and coordination of foreign aided projects for disaster mitigation, response and recovery 5. Liaison with ministries, government institutes and agencies, private institutes, and local and foreign nongovernmental organizations to ensure timely execution of above activities etc.	Available funds are limited for capacity development. Island wide service officers getting transfer out of the Ministry, because of this continuously we have to train officers. Scarcity of officers to cover-up duties when release officers for foreign training.	Improve the ability of working in English Improve disaster management subject knowledge Ability of report writing, presentation skills, and analytical skills of subject matter and data	Monitored by Department of External Resources, Ministry of Public Administration and the agencies which officers belongs.	Department of Meteorology Disaster Management Centre National Building Research Organization National Disaster Relief Services Center

No	Organization	Basic information of staff		Roles/ Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Monitoring/ supporting system for career development after returning to Sri Lanka	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of permanent staff	Ratio of All-island services (20-39 years old)					
5	Ministry of Regional Development	30	3%	<p>1. Formulation of policies, programs and projects, monitoring and evaluation in regard to the subject of regional development and those subjects that come under the purview of Hadabima Authority.</p> <p>2. Co- ordination of economic and social development programs and projects for strengthening regional development, including promotion of industries</p> <p>3. Implementation of specified development programs in Nuwara- Eliya, Kandy, Matale, Badulla, Trincomalee, Ampara, Polonnaruwa and Anuradhapura Districts</p>	<p>Lack of knowledge in economical analysis in officers who involved in developing project</p> <p>Lack of competency in planning tools, proposal analysis and proposal evaluation techniques</p> <p>Lack of sound knowledge in regional development, policy preparation, and implementation and evaluation in managerial level officers.</p>	<p>Increase the relevant skills and competency of the officers</p> <p>Attitudinal change towards team work</p> <p>Build up the leadership qualities in the managerial level officials</p>	<p>Give opportunity to implement their work plan, research findings and follow up their progress.</p>	Hadabima Authority (semi government)
6	Ministry of Plantation Industries	25	40%	<p>1. Provision of incentives and other facilities to increase yield of plantation crops</p> <p>2. Enhance international competitiveness for productivity in the plantation industry</p> <p>3. Adoption of necessary measures to promote value addition industries based on plantation crops</p> <p>4. Issuance of licences related to tea and rubber</p> <p>5. Issuance of permits for export of tea etc.</p>	<p>Lack of confidence in decision making</p> <p>Supervision and conflict management</p> <p>Shortage of training opportunities relevant to subject areas</p> <p>Inadequate updated knowledge of new management concepts, strategies, and new technology</p>	<p>Knowledge Enhancement</p> <p>Change of Mind</p> <p>Self Confidence</p> <p>Knowledge Sharing</p> <p>Foreign Exposure</p>	<p>A report on the study tour should be submitted by the relevant officer to the Ministry after returning to Sri Lanka.</p> <p>It is compulsory to complete Master degree to promote Special Grade. Special assignment will be assigned for the officers and evaluation will be done quarterly and annually.</p>	<p>Rubber Development Department</p> <p>Sri Lanka Tea Board</p> <p>Tea Research Institute</p> <p>Tea Small Holdings Development Authority</p> <p>Kalubowitiiya Tea Factory Limited</p> <p>Thurusaviya Fund</p> <p>Rubber Research Institute</p> <p>Coconut Cultivation Board</p> <p>Coconut Development Authority</p> <p>Coconut Research Institute</p> <p>National Institute of Plantation Management</p> <p>Sugarcane Research Institute</p>
7	Ministry of Tourism Development and Hindu Religious Affairs	52	8%	<p>Mission: Create an enabling environment to develop, promote, productive and result oriented tourism industry while contributing to inclusive development of Sri Lanka.</p> <p>Vision: Religious and spiritual enhancement of christian community in Sri Lanka</p>	<p>Infrastructure development</p> <p>Develop the vicinity of leisure known attractions</p> <p>Inequality of distribution of benefits of tourism sector to the low income population</p>	<p>Update with the new knowledge</p> <p>Capacity development</p> <p>Increase the efficiency, effectiveness and quality of work life</p>	N/A	<p>Sri Lanka Tourism Development Authority</p> <p>Sri Lanka Promotion Bureau</p> <p>Sri Lanka Convention Bureau</p> <p>Sri Lanka Institute of Tourism and Hotel Management</p> <p>Department of Christian Religious Affairs</p>
8	Ministry of Health	127,369	6%	<p>Healthcare delivery</p> <p>Planning &amp; Management of Health Services</p>	<p>Policy development</p> <p>Health economics &amp; planning</p> <p>Healthcare planning</p>	<p>Development &amp; implementation of health policies</p> <p>Efficient and cost effective healthcare planning</p> <p>Proper planning &amp; management of healthcare delivery</p>	<p>The scholars are advised to submit a overseas training report after completion of the program, and to share the knowledge and skills they gained among the officers.</p>	<p>Family Health Bureau</p> <p>Health Education Bureau</p> <p>National Program Tuberculosis &amp; Chest Diseases</p> <p>Epidemiology Unit</p> <p>National STD/AIDS Control Program</p>
9	Ministry of Development Strategies and International trade	49	12%	<p>1. Formulation of policies, programs and projects, monitoring and evaluation in regard to the subjects of development strategies and international trade, and those subjects that come under the purview of departments and statutory institutions</p> <p>2. Formulation of investment promotion programs and projects</p> <p>3. Promotion of economic potential in Sri Lanka and thereby promote foreign direct investment and private sector investment</p> <p>4. Development of strategies for expansion of international market opportunities for local produce</p> <p>5. Adoption of necessary measures for strengthening international trade relations etc.</p>	<p>Enhance a gender scale of private investment / FDI</p> <p>Expand a trade potentials and increase exports</p> <p>Undertake reforms required to improve business and trade</p>	<p>Assessment of trade potentials with major markets</p> <p>Assessment on right investments</p> <p>Skills in into agency coordination and leadership</p>	<p>No any monitoring system is carried out by the ministry during the scholars study abroad. However, the ERD monitors during this period.</p>	<p>Board of Investment Sri Lanka</p> <p>Export Development Board</p> <p>Import Export Control Department</p>

No	Organization	Basic information of staff		Roles/ Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Monitoring/ supporting system for career development after returning to Sri Lanka	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of permanent staff	Ratio of All-island services (20-39 years old)					
10	Ministry of Finance	216	4%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formulation of policies and programs, monitoring and evaluation in regard to the subjects of finance and taxation and those subjects that come under the purview of Departments, Statutory Institutions and Public Corporations listed in Column II</li> <li>2. Formulation of policies for public finance and macro financial management</li> <li>3. Preparation of annual budget and management of financial resources</li> <li>4. Execution of the national budget and enforcement of budgetary and financial controls</li> <li>5. Management of national tax policies and productive use of Government revenue etc..</li> </ol>	<p>Contrastive work allocation and educational backgrounds of employees.</p> <p>No continuous training and development strategy for the organization</p> <p>No performance and potential based evaluation system</p>	<p>Continuous training and development programme in HR, Economics-Macro/Micro, Financial Management and Public Policy Development Strategies</p> <p>Advanced Technological Assistance</p>	<p>After return to Sri Lanka scholar should have to submit a report and it is proposed to give a special project to handle with related to learned subjects.</p>	<p>Insurance Board of Sri Lanka</p> <p>Sri Lanka Accounting and Auditing Standards Monitoring Board</p> <p>Public Service Mutual Provident Association</p> <p>National Lotteries Board</p> <p>Lady Lochore Loan Fund</p> <p>Tax Appeals Commission</p> <p>Sri Lanka Export Credit Insurance Corporation</p> <p>Academy of Financial Studies (Miloda)</p>
11	Ministry of Petroleum Resources Development	43	5%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formulation of policies, programs and projects, monitoring and evaluation in regard to the subject of petroleum resources development, and those subjects that come under the purview of departments, statutory institutions and public corporations listed in Column II</li> <li>2. Import, refining, storage, distribution and marketing of petroleum-based products and natural gas</li> <li>3. Matters relating to production and refining of petroleum</li> <li>4. Petroleum exploration and related matters</li> <li>5. Production of gas from sources of petroleum products and distribution development of infrastructure facilities in relation to the supply and distribution of fuel etc.</li> </ol>	<p>Lack of Technologies for introducing LNG(liquefied natural gas)</p> <p>Lack of testing facilities at laboratories for Petro -Products such as Petro-Chemicals &amp; Bitumen</p>	<p>To improve the expertise in relation to use of LNG</p> <p>To improve the knowledge on petroleum products</p> <p>To improve the knowledge on new technologies in the field of LNG use of accessories in relation to fuel selling</p>	<p>Submitting report on respective program</p>	<p>Ceylon Petroleum Corporation</p> <p>Ceylon Petroleum Storage Terminals Limited</p> <p>Petroleum Resources Development Secretariat</p> <p>Poliopito Lanka (Put) Ltd</p>
12	Department of Irrigation, Water Management and Training	299	56%	<p>The main objectives of the Irrigation department are:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alleviation of poverty of the rural farming community by increasing their farm income and raising their standard of living</li> <li>2. Development of land and water resources for irrigated agriculture, hydro power, flood control, domestic use, industrial use and agriculture development. Productivity enhancement of land and water in major/ medium irrigation schemes</li> <li>3. Integrated water resources management and participatory management in major /medium irrigation system</li> <li>4. Provision of irrigation and drainage facilities for cultivable lands in Irrigation and drainage projects</li> <li>5. Management of water for sustainable agriculture etc..</li> </ol>	<p>Lack of funds</p> <p>Lack of qualified resource persons</p> <p>Lack of exposure to modern technology</p>	<p>Water resources management</p> <p>Flood risk management.</p> <p>Hydraulic engineering and river basin management</p>	<p>After returning to the country, they will assign a job which is relevant to his/her foreign training.</p>	<p>N/A</p>
13	Provincial Revenue Department, Southern province	87	1%	<p>Summary: understanding the promotion of the public trust in the revenue and promotion the public to volunteer their tax compliance and payments while offering Legal Trust and courteous and dynamy servie which enhance the development of the southern provincc</p>	<p>Lack of Knowledge.</p> <p>Lack of opportunities.</p> <p>Barriers of organization development</p>	<p>Enhancement of overall knowledge of employees</p> <p>Carrier Development</p> <p>Organization Development through Human R,D</p>	<p>N/A</p>	<p>N/A</p>
14	Governor's Secretariat, Southern Province	30	83%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Execution of legislative power relating to items for which the provincial council is entitled to make statute.</li> <li>2. Exercising of powers relating to the financial control of the provincial fund.</li> <li>3. Decision making on all matters relating to the provincial public service and execution of power under the provincial council act and the 13th amendment to the constitution.</li> </ol>	<p>HR planning is not maintaining in this organization. Because we are facing difficulties to maintain skill inventory and management inventory according to employee demand and supply.</p> <p>Training and development basically done by the eternal sources and we do not have proper training plan to our organization</p> <p>Inadequate evaluation of skills and levels of performance of working</p>	<p>Proper training and development plan</p> <p>Proper performance evaluation system</p> <p>HR policy development</p>	<p>N/A</p>	<p>N/A</p>

No	Organization	Basic information of staff		Roles/ Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Monitoring/ supporting system for career development after returning to Sri Lanka	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of permanent staff	Ratio of All-island services (20-39 years old)					
15	Uva Provincil Council	33	3%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Updating the cadre information of Uva Provincial Council and recommending for recruitment council</li> <li>2. Human Resource Development of Uva Provinial Council.</li> <li>3. Inter and inter-provincial transfers to Uva Provincial Council's officers</li> <li>4. Productivity promotions</li> <li>5. Implementation of government language policy within the province etc.</li> </ol>	<p><u>Research and development</u> Conducting research is the base to identify development needs. As an organization responsible for Human Resource development we are also lacking in research and development.</p> <p><u>Human resource information system</u> Due to lack of technically skilled people in this field, we are not up to the standard of having a well defined data base system.</p> <p><u>Competency development</u> We need competent human resource to implement to process. Lack of people with analytical skills and IT skills is also one of the issues having an impact on the development of our organization.</p>	<p>Need of human resource with competency in analytical skills to conduct development research</p> <p>Need of human resource with IT skills to create and operate data base for various subjects</p> <p>Need of officials with language proficiency for the effective implementation of national language policy in our organization</p>	N/A	Uva Management Development Institution



対象機関の補足調査(セミガバメント) Summary of the Result of Needs Survey on Main Target Organizations(Semi-Government)

No	Organization	Basic information of staff		Roles/ Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Monitoring/ Supporting system for career development after returning to Sri Lanka	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of permanent staff	Ratio of All-island services (20-39 years old)					
1	National Building Research Organization	283	64%	<p>NBRO is a Research and Development institution and a technical service provider. R &amp; D work is performed with government research grants and as sponsored work. Technical consultancy and testing services are provided for a fee and NBRO earns revenue for its recurrent expenditure by providing these services. After many years of specialization, NBRO is now a much-sought after technical services provider in the country today, with a very good reputation for its timely delivery of quality services. This in turn has made NBRO financially sound and stable.</p> <p>NBRO is the national focal point for landslide risk management and as its important responsibilities, conducts landslide investigation and risk assessment, implements hazard zonation mapping project, monitors rainfall and ground movements and issues landslide early warning, and implements landslide and unstable slope mitigation projects. In addition, NBRO issues Landslide Risk Assessment Reports as a pre-requisite for granting of building permits and approval of development projects.</p>	<p>NBRO presently has only a limited staff with post-graduate qualifications and sufficient international exposure. It is highly desirable that staff will be given opportunities to study in an advanced developed country like Japan.</p> <p>Building disaster resilience is our priority and what is expected from NBRO as a prime line agency under the Ministry of Disaster Management. Hence, further studies in Japan where disaster management related higher studies are available and given prominence are highly appropriate for staff of NBRO.</p> <p>NBRO envisages training more graduates abroad in diversified fields and upon their return to have their knowledge imparted by arranging regular training courses for internal staff as well as staff from different stakeholder institutions.</p>	<p>Considering the large extent of mitigation work that NBRO should implement in future, it is highly desirable that our geotechnical engineers and geologists do their post-graduate studies in related fields to contribute to NBRO's work effectively after their return.</p> <p>NBRO staff comes from diverse fields and engages in multi-disciplinary projects, but training opportunities in fields are limited. Giving graduates of other disciplines scholarship opportunities for post-graduate studies is recommended.</p> <p>NBRO needs more and more highly qualified people and hence, granting Ph.D. scholarship to eligible NBRO staff will be highly advantageous.</p>	<p>Trainees are expected to submit progress of their trainings during their stay abroad and upon their return. NBRO will have proficiencies for career development of trainees after returning to Sri Lanka</p>	N/A
2	National Water Supply and Drainage Board	20,063	21%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identification of the "unserved", especially those prone to health problems</li> <li>2. Preliminary investigations, planning, design and construction of water supply and sewerage projects with local funds and donor assistance</li> <li>3. Operation and maintenance of water supply and sewerage schemes to provide satisfactory service to customers</li> <li>4. Billing and collection through affordable tariff setting</li> <li>5. Human resource planning and development etc...</li> </ol>	<p>High non revenue water (NRW)</p> <p>Lack of management skills of middle level managers</p> <p>Lack of proper asset management system</p>	<p>Training on NRW reduction skills</p> <p>Training on management skills for middle level managers</p> <p>Training on system development and implementation of asset management system</p>	<p>Training materials/ Thesis will be forwarded to organization's information &amp; library services/ Opportunities will be given to share the knowledge &amp; skills gained among subordinates / peers through training programs/ technical presentations</p>	N/A
3	Board of investment of Sri Lanka	1192	32%	<p>The Board of Investment of Sri Lanka (BOI) is a statutory authority established for the purpose of promoting and facilitating Foreign Direct Investment (FDI) and Domestic Capital Formation, both private and public, for the resurgence of the economy of the Island. As such, it has a critically important role to place in the development of Sri Lanka and the advancement of its people.</p>	<p>Lack of professionals in the Organization</p> <p>Law level of Foreign Direct Investment (FDI)</p> <p>Aging work force</p>	<p>Knowledge in the field of investment promotion strategies and marketing techniques</p> <p>New techniques and knowledge to promote/maintain industrial peace in Export Procession Zones</p> <p>Recruit young talented staff</p>	N/A	N/A