

パキスタン・イスラム共和国
経済関係省 EAD

**パキスタン・イスラム共和国
人材育成奨学計画(JDS)
協力準備調査報告書**

平成 30 年 5 月
(2018 年)

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
18-004

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、2017 年度までに計 15 カ国から 3,970 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。

我が国は、パキスタン・イスラム共和国（以下、「パキスタン国」）の経済成長を通じて安定した持続的な社会の構築を達するため、経済基盤の改善や人間安全保障をはじめとする同国開発課題に貢献する支援を行っているが、いずれの開発課題においても、行政能力向上と制度構築が大きな課題となっている。このような中、2016 年 9 月、日・パキスタン首脳会談において我が国からの人材開発等に対する期待が表明されたのを受け、政府の中核的人材の育成を目的として、パキスタン国は 2017 年度に新規 JDS 実施国として協力準備調査対象となった。そこで今般、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、本協力準備調査が実施された。

(2) 調査目的

本協力準備調査の主な目的は次の通りである。

- パキスタン国の現状とニーズを調査分析の上、2019 年度から 2022 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

本協力準備調査の中で、2017 年 12 月から 2018 年 4 月までパキスタン国において現地調査を実施した。

➤ 2017 年 12 月～2018 年 4 月：現地調査

- 日本の経済協力方針、パキスタン国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

➤ 2018 年 2 月：事業規模の算定

➤ 2018 年 4 月：サブプログラム基本計画案の作成

(4) 調査結果

① パキスタン JDS 事業の枠組み

パキスタン政府との現地協議において、次表の通り、パキスタン 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。

パキスタン JDS 事業の枠組み（2019 年度～2022 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)	大学	研究科	受入 上限数
1. 経済基盤の改善	1-1 公共政策・財政	立命館アジア太平洋 大学大学院	アジア太平洋研究科	2 名
		国際大学大学院	国際関係学研究科	2 名
	1-2 エネルギー政策 立案・実施	九州大学大学院	総合理工学府	2 名
		広島大学大学院	国際協力研究科	1 名
	1-3 産業振興・投資 環境整備・商業貿易	国際大学大学院	国際関係学研究科	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
	1-4 農業・農村開発・ 水資源	広島大学大学院	国際協力研究科	2 名
		立命館大学大学院	生命科学研究科	2 名
2. 人間の安全保障の 確保と社会基盤の改善	2-1 防災対策	広島大学大学院	国際協力研究科	3 名

② 対象機関

今回の調査では、対象機関・対象グループについて、上級職公務員（CSS/Cadre）と日本側が提案し、パキスタン側が合意した対象機関に所属する Ex-Cadre（BPS 17 以上の上級職公務員の技官）を対象とする方向で検討する旨合意した。パキスタン側から、州政府職員を対象に含める提案があったのに対し、調査団から初年度は連邦政府公務員を対象とし、初年度の応募者の実績を踏まえて、州政府職員を対象に含めるかどうか次年度以降に検討したい旨提案し、了解を得た。

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、パキスタン国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。対象機関へのアンケートでは、回答した機関の 75%が必要と回答しており、博士留学のニーズが高いことが確認された。他国では技術系の省庁でニーズが高かったが、パキスタン国では、経済系の省庁でも博士留学のニーズが高く、各対象機関でのヒアリングでも、博士課程での受入れを強く望む意見が多く挙がった。

対象者を含む募集選考の詳細は、2018 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、パキスタン側委員（経済関係省 Economic Affairs Division（EAD）、内閣府 Establishment Division）及び日本側委員（在パキスタン国日本国大使館、JICA パキスタン事務所）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。

パキスタン JDS 事業運営委員会メンバー

	役割	機関名
パキスタン側	議長	経済関係省 EAD
	委員	内閣府 Establishment Division
日本側	委員	在パキスタン国日本国大使館
	共同議長	JICA パキスタン事務所

(5) 妥当性の検証

パキスタン国の開発計画や当該セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS 事業とパキスタン国の開発計画との整合性等について分析した。パキスタン JDS 事業の援助重点分野は、パ

キスタン政府の国家開発計画「Vision 2025¹」の達成に資するものとして位置づけられる。

また、2018年2月に策定された我が国の「対パキスタン国別開発協力方針」では、「経済基盤の改善」、「人間の安全保障の確保と社会基盤の改善」、「平和と安定の確立」を援助の重点分野としているほか、「パキスタン JICA 国別分析ペーパー」でも同方針に準じて協力の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、パキスタン国の中・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、3.2 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：3.2 億円（2018 年度事業 5 ヶ年国債）

➤ パキスタン側負担経費：なし

➤ 積算条件

- ・ 積算時点：2018 年 2 月
- ・ 為替交換レート：1US\$ = 113.31 円、1PKL=1.04 円
- ・ 業務実施期間：事業実施期間は、実施工程の通り。
- ・ 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。

2. 提言

(1) 実施体制について

① 効果的な事業設計

今般の調査では、公務員の採用を担う連邦公務委員会（以下、「FPSC」）と公務員人事政策を担う内閣府 Establishment Division から、事業枠組みの設定にあたり、公務員の人事制度と公務員の海外研修制度について具体的な情報を得ることができた。本体事業の実施が始まり、優秀な公務員を戦略的に募集・選考して我が国へ派遣するために、さらに公務員の人事制度と海外研修制度について情報収集を行うことで、今後事業を実施する上でより効果的な募集・選考が可能となる事業設計をすることが重要である。

¹パキスタン政府ホームページ参照 <http://pc.gov.pk/vision/vision>

② 運営委員会メンバーの積極的な参画

運営委員会メンバーは公務員の留学事業を含む研修事業を掌握し、候補者の募集・選考から送り出しまでの政府内の規則と諸手続きに精通している。そのため、候補者の募集に関する計画の検討段階から積極的に事業に参画してもらい、優秀な応募者の獲得とスムーズな送り出しに繋げることが重要である。

③ EN の締結から資金請求の手続きについて

経済関係省 EAD が EN/GA の署名準備のための政府内の手続き（PC-1 及び 2 の準備）を進めるため、GA 締結後から資金請求までの流れについて説明した。先方から、資金請求の手続きについて「ノン・プロジェクト無償のように一部の手続きを省略できないか」との質問があったが、想定される実施代理機関が JDS 事業を実施する全力国では、現在統一した手続きで資金請求を進めている旨説明し、概ね理解を得た。

また、EAD からは、外務省の管轄となる在京大使館への説明に時間がかかるため、資金請求は在京大使館ではなく直接 EAD に変更できないか要請があった。EAD へ直接請求する方法については、EAD 内部での承認に時間がかかる可能性も予想されるため、パキスタン側からの要請を勘案しつつ、できるだけ実施代理機関の負担とならないスムーズな手続きとなるよう、双方で請求方法をスムーズにするよう検討する必要がある。

(2) 事業実施における外部要因

① 今年 5 月の内閣解散と総選挙の影響について

パキスタン国では今年 2018 年は 5 月末に内閣が解散し、総選挙を予定している。内閣が解散した後に 3 カ月以内に組閣する決まりとなっているが、実際に 3 カ月以内に組閣されるかは未だ予想できない状況である旨在パキスタン国日本国大使館等の現地関係者から伺った。

内閣が解散している間に、暫定政権の下で EN/GA を締結できるかについても先が読めない状況である。経済関係省 EAD の Joint Secretary に確認したところ、組閣がされない状況でも EN/GA の締結には問題ないとの見解も聞かれたが、当件について留意する必要がある。なお、事業の開始が遅れる場合、募集期間に影響がでる可能性が高い。

② 安全管理の留意点について

2018 年 1 月以降の 3 カ月の間にイスラマバードでは邦人が巻き込まれた大きな犯罪は発生していないものの、カラチでは今年 1 月、2 月に邦人（男、女）が拳銃を使用した強盗、誘拐未遂事件の被害にあっている。そのため、引き続き安全管理には留意が必要である。

具体的には、2018 年 7 月頃に予定する JDS 事務所の設置に関して、JICA パキスタン事務所
の安全担当者と相談しつつ進める必要がある。さらに、今後事業を実施するにあたり、イ
スラマバードでの安全管理だけでなく、ラホール、カラチ等の地方都市で募集説明会等を実
施する場合は、JICA パキスタン事務所及び在パキスタン国日本大使館から事前に情報収集
を行い、十分に安全管理には留意し事業活動を行うことが重要である。

(3) JDS の対象機関・対象グループについて

JDS の対象機関・対象グループについて、連邦政府で政策立案と実施を担う上級職公務員
(CSS/ Cadre)²と、日本側が提案しパキスタン側が合意した対象機関に所属する Ex-Cadre
(BPS 17 以上の上級職公務員の技官)を対象とする方向で合意した。パキスタン側から、
連邦政府職員だけでなく、州政府職員を対象に含める提案があったのに対し、調査団から初
年度は連邦政府職員を対象とし、初年度の応募者の実績を踏まえて、州政府職員を対象に含
めるかどうか次年度以降に検討したい旨提案し、了解を得た。

また、対象グループについて、上述の条件とする場合、農業・農村分野及び防災対策分野
の対象機関及び対象者の人数が限られる可能性が懸念点として現地関係者から挙げられた。
当件についても初年度の応募者の実績を踏まえて、検討する必要がある。

(4) 候補者の募集活動について

パキスタン国では、英国、オーストラリア等のドナー間の留学生の獲得は競争が激しいた
め、より効果的に JDS の魅力・利点をアピールする宣伝方法を検討する必要がある。その
ためには、中央及び地方に勤務する連邦政府の上級職公務員に向けた広報がそれぞれ必要
である。

そのため基本方針として、まずは窓口となる経済関係省 EAD の JDS 担当から各省の研修
担当 (JDS 担当) へ情報の共有・伝達をしてもらうことになるが、それに加えて、現地で JDS
事業を実施するエージェントについては、各省の JDS 担当者へのきめ細かい説明と良好な
人間関係を構築することが重要である。信頼関係を構築した上で協力を仰ぐことで、省内及
び地方局への情報普及に一定の効果が見込めることになる。

各国では、応募者の多くは各省の研修担当部局より情報を得ることが多いが、パキスタン
国でも各組織に研修担当が配置されているため、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ために、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。ま
た、JDS 事業について潜在的候補者に認知してもらうために、できるだけ多くの省庁内で説
明会を実施することが望ましい。

² CSS (Central Superior Services) 試験に合格して公務員となった者を、パキスタン国内では通称「CSS/
Cadre」と呼んでいる。

また、安全面から地方の都市での募集説明会が難しい面も考慮し、様々な広報ツールやアクセス・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必要がある。プレスリリースや新聞記事などのメディアを活用した広報や、JICA 専門家、JICA 帰国研修員同窓会等の日本関係者と連携し、JDS の魅力を発信していくことも有効である。

JDS の魅力を発信するコンテンツとしては、我が国の国際レベルの修士・博士プログラムの提供に加え、当該国に即したカリキュラムを提供する目的で考案された「特別プログラム」を提供するなどきめ細やかな指導体制・受入体制が整えられていること、更に行政官交流会等の留学の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、また滞日期间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点も積極的にアピールすることが重要である。

加えて、現在、JICA が推進している「JICA 開発大学院連携 (JProUD)」において、留学生自身の専門分野の研究に加えて、日本の開発経験が学べる点も大きなアピール材料になるだろう。

(5) 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、パキスタン国における国別開発協力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。前にも触れているが、JICA パキスタン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、日本留学生同窓会ネットワークの活用などが求められる。

そのため、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、投資環境整備アドバイザーと連携しながら、JDS 事業において本邦大学院での学位取得を通じて産業振興・投資環境整備等に携わる人材の育成を図ることが検討できる。

(6) ジェンダー配慮について

本協力準備調査では JICA のジェンダー指針に従い、パキスタン国のジェンダーに関する国家政策と公務員の政策、公務員制度におけるジェンダー配慮の取組み等について調査を行った。本調査の結果、当国の JDS 事業にてジェンダー配慮が必要であるとの結果に至った。

については、2018 年 7 月頃から本体事業が開始され、第一回運営委員会で 2018 年度事業の全体方針を固める際には、本協力準備調査の結果をふまえ、女性の JDS 事業への参加促進の方針及び方法を検討し、パキスタン側関係者と協議・合意することが重要である。とくに、女性の候補者の募集方法について、ネパール国のように「女性の応募を歓迎する」旨募集要項に記載したり、タジキスタン国のように女性のみを対象とした募集説明会を実施する等の取組を実施している他 JDS 国のケースを参考にしたり、現地のドナーの取組や JDS 事業

関係者の意見を取り入れつつ方策を検討することが重要である。

本協力準備調査で訪問した FPSC の女性局長は九州大学大学院及び大阪大学大学院への留学者で、女性が留学することに積極的な考えを持っていた。数名ではあるが、日本留学した女性の上級職公務員が活躍していることが確認できた。このような女性の日本留学経験者に募集説明会に参加してもらい、日本留学の魅力やメリット、女性が留学する際のチャレンジとその解決方法等を共有してもらう等、女性が応募しやすい環境を整えることも重要である。

(7) 留学生の送り出し準備について

公務員の海外研修は「1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況」で記載のように、政府内での研修窓口である「Planning & Development Department」が研修員の応募に関する一括窓口となっており、海外研修合格者には、Planning & Development Department から「Non Objection Letter」が発行される。当該書簡が無いと、公務員は海外への渡航ができない決まりとなっているため、JDS の選考を経て合格した留学生へ当該書類がスムーズに発行されるように経済関係省 EAD の協力を得て調整する必要がある。

また、海外研修及び留学の際は渡航前に EAD が発行する「Assurance Bond（宣誓書）」に署名し、留学後に政府への復職を誓う必要があるため、来日前に当誓約書がスムーズに発行・署名されるように調整する必要がある。

(8) 付加価値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、官庁や企業でのインターンシップ等より実践的な研修が有益との提案が出された。留学生の能力向上や良好な二国間関係の基礎となる人間関係構築、また他奨学金との差別化の観点から、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。

(9) 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、将来日本とパキスタン国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、我が国へ留学した経験を持つ者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。他国で実施し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だけでなく、一般の日本人

と触れあうことのできるホームステイ・プログラム等も有効である。

(10) 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組むべき施策

継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とパキスタン国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。

現在、JDS 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例もある。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我が国の文部科学省奨学金事業の同窓会組織 (MAAP)、オーストラリア政府奨学金の同窓会組織 (AAA-Pakistan)、チーヴニング奨学金の同窓会組織 (CAAP) 等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。

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 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パキスタン国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。

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。

(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にコンタクトを取り、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、他国 JDS の例では、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。

(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 の事業広報活動も重要である。実施代理機関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 への認知度は極めて低い状況にある。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。

各省庁において JDS を活用するという機運を高めるために、我が国の各省庁がパキスタン国で展開する事業においてカウンターパートになり得るパキスタン側の省庁出身者が日本にいる事や、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、また、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ること等が必要である。

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 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、我が国とブータンが **Win-Win** の関係を構築する事が可能になる。

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	7
1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況	7
1-4. 我が国の援助動向	13
1-5. 他ドナーの援助動向	19
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	30
2-1. JDS 事業の概要	30
2-2. JDS 事業の概要事業費	35
2-3. 相手国側負担事業の概要	37
2-4. JDS 事業のスケジュール	37
2-5. 募集・選考方法	38
2-6. 来日前オリエンテーション、来日後研修、付加価値提供活動	40
2-7. モニタリング・厚生補導	42
2-8. フォローアップの計画	42
第 3 章 JDS 事業の妥当性の検証	44
3-1. JDS 事業と開発課題及び国別援助方針との整合性	44
3-2. JDS 事業で期待される効果	46
3-3. 他ドナーの奨学金事業との比較優位性	47
3-4. プロジェクト評価指標関連データ	48
3-5. 課題・提言	49
3-6. 結論	57

[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. 対象機関の補足調査

略 語 表

略語	英語	日本語
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
BPS	Basic Pay Scale	基本俸給表
CSS	Central Superior Services	セントラル・スーペリアサービス
E/N	Exchange of Note	交換公文
EAD	Economic Affairs Division, Ministry of Finance, Revenue and Economic Affairs	経済関係省 EAD
FPSC	Federal Public Service Commission	連邦公務委員会
G/A	Grant Agreement	贈与契約
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
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
JAAP	JICA Alumni Association of Pakistan	JICA パキスタン帰国研修員同窓会
JDS	Project for Human Resource Development Scholarship	人材育成奨学計画
JETRO	Japan External Trade Organization	独立行政法人日本貿易振興機構
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
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
MAAP	MEXT Scholarship Alumni Association of Pakistan	文部科学省奨学金パキスタン帰国留学生同窓会
MEXT	Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology	文部科学省
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
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
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・博士号）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 2017 年度までに計 15 カ国から 3,970 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。さらに、2018 年度にはブータン、パキスタン、東ティモールの 3 カ国が対象国として加わる事が予定されている。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³。

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	2017	合計
国名																			
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	15	310
2. ラオス	20	20	20	20	20	20	25	25	25	20	20	20	19	20	20	20	20	20	374
3. カンボジア		20	20	20	20	20	25	25	25	25	24	24	24	24	24	24	24	24	392
4. ベトナム		20	30	30	30	30	33	34	35	35	28	29	30	30	30	30	30	30	514
5. モンゴル			20	20	20	19	20	20	20	18	18	16	17	18	18	18	18	20	300
6. バングラデシュ			29	19	20	20	20	20	20	20	15	15	15	15	15	25	30	30	328
7. ミャンマー			14	19	20	20	30	30	30	30	22	22	22	22	44	44	44	44	457
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	25	20	20	20	20	20	20	20	20	319
10. インドネシア				30	30	30	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120
11. キルギス								20	20	18	14	14	15	15	15	15	15	15	176
12. タジキスタン										3	5	5	5	5	5	5	5	7	45
13. スリランカ											15	15	15	15	15	15	15	15	120
14. ガーナ													5	5	5	10	10	10	45
15. ネパール																	20	20	40
合計	40	79	152	239	243	240	271	266	266	256	241	234	237	203	226	241	266	270	3,970

単位：人

³ 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方式に国別に順次移行した。この方式では、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。

1-1-2. プロジェクトの課題

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）⁴では、対象 11 カ国⁵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。

⁴ 「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

⁵ 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。

JDS事業の戦略性強化と今後の取組み

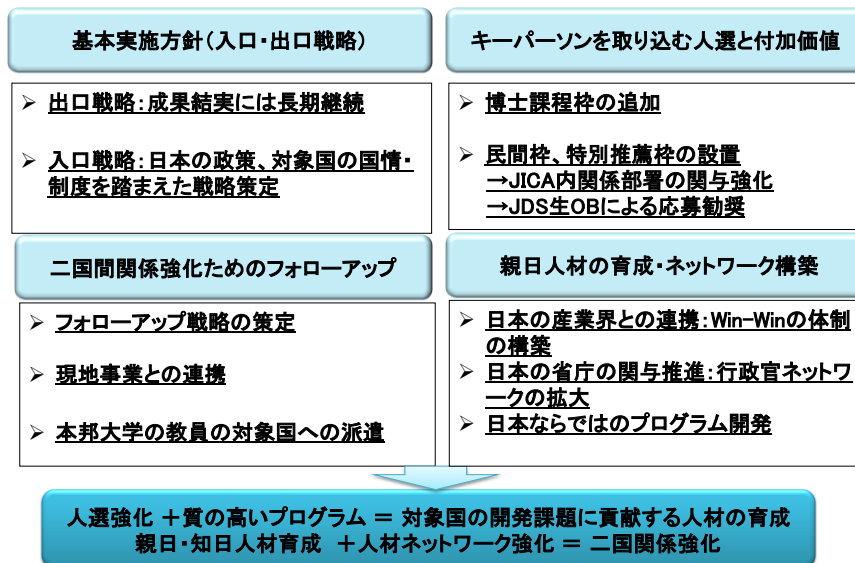


図1 JDS 基礎研究における提言 (出所: JICA)

1-1-3. 社会経済・高等教育の状況

(1) 社会経済の状況⁶

パキスタン・イスラム共和国 (以下、「パキスタン国」) は、1947 年、現在のバングラディシュを含む東西パキスタンからなるムスリム多数国家として、英国領インドより独立した。南アジアに位置し、面積は約 80 万 km² で日本の約 2 倍である。東はインド、北東は中華人民共和国、北西はアフガニスタン、西はイランと国境を接し、南はインド洋に面する。

人口約 2 億人のうち、民族はパンジャブ人、シンド人、パシュトゥーン人、バローチ人等で構成される。宗教はイスラム教が国教であり、その他ヒンドゥー教、キリスト教徒等もいる。

ウルドゥー語 (国語)、英語 (公用語) に加え、パンジャブ語、シンド語、カシミール語といったインド語群のほか、イラン語群のパシュト語およびバローチ語、ドラヴィダ語族のブラーフイー語等が使用されている。

パキスタン国は、イスラマバード首都圏、パンジャブ州、シンド州、バロチスタン州、カイバル・パクトUNKワ州 (Khyber Pakhtunkhwa:KP)、連邦直轄部族地域 (Federally Administered Tribal Areas:FATA)、アザド・カシミールからなる連邦国である。

パキスタン経済概況

GDP: 約 2,277 億ドル (2016 年、世銀)

一人当たり GNI: 約 1,640 ドル

(2016 / 2017 年度パキスタン経済白書)

GDP 経済成長: 5.79%

(2016 / 2017 年度パキスタン経済白書)

主要産業: 農業、繊維産業

(出典: 外務省ホームページ)

⁶ 外務省ホームページ参照 <http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/pakistan/data.html>

元首は大統領であり、大統領は上下両院議員、州議会議員による間接選挙により選出される。大統領の権限は全て首相の助言に基づき行われる。近年の政治動向について、2013年3月に下院議会が任期満了のため解散し、パキスタン憲政史上初めて文民政権が任期を全うした。5月11日の総選挙の結果、ムスリム連盟ナワズ派（PML-N）が勝利し、6月5日、シャリフ PML-N 党首が首相に就任した。2017年7月28日にシャリフ前首相が辞職したことに伴い、8月1日、アバシ前石油天然資源大臣が首相に就任した。なお、今年2018年は前回の総選挙の後の5年目にあたるため、5月末に内閣が解散し、総選挙を予定している。

外交について、インド、中国、アフガニスタン、イランと国境を接するパキスタン国は古くから隣国だけではなく、東西冷戦時代から、米国を始めとする西側諸国との友好関係を維持すると同時に、同国は、カシミール地方をめぐる緊張状態にあるインドに対抗して中国との連携強化に努めてきた。

中国は2013年度から第一の投資国となり、2016会計年度では11億8,560万ドルと全体の85%を占めるほどとなった⁷。中国は「一帯一路」戦略プロジェクトで「中国－パキスタン経済回廊（以下、「CPEC」）⁸」建設に推定460億ドルを投資している。その出入口として、南西部バロチスタン州の港町グワーダルでは、同国の無償資金協力による港湾、経済特区や国際空港の建設が行われており、完成すればオマーン湾を経てアラビア半島、アフリカ大陸へのアクセスが飛躍的に容易になる。

これに対抗して150kmほど西のイラン南東部チャーバハールでは、2018年1月にインドの資金援助で港が開港した。インドにとってはパキスタン国を通らずにイラン経由でアフガニスタンや中央アジアへのアクセスが可能になった。地域の物流ハブの覇権をめぐる動きは今後活発化する可能性がある。

経済について、パキスタン国でのGDPに占める分野別比率は、サービス産業59.6%、製造業20.9%、農業19.5%⁹の内訳となっている。サービス業の中では小売・卸売業が18.5%と最も大きく、次いで物流の13.3%となっている。パキスタン国では世帯収入が堅調に増加しており、個人消費が国内消費をけん引している¹⁰。また、2017年5月にはMSCI¹¹がパキスタン株式市場を「フロンティア」から「エマージング」に格上げし、大きなニュースになった。

⁷ <http://boi.gov.pk/ForeignInvestmentinPakistan.aspx>

⁸ パキスタン国南部のグワーダル港と中国の新疆ウイグル自治区カシュガルまでの約3,000キロの交通・電力インフラをはじめとする総合的な開発計画。

⁹ Pakistan Bureau of Statistics, Sectoral Shares in GDP (at constant basic prices)

¹⁰ JETRO 通商弘報, 2015年06月10日

¹¹ 米国の MSCI Inc. が算出・公表している株価指数の総称（世界的な株価指数の名称）

政府は内需拡大と CPEC によるインフラ投資を見込んで 2018 年度 6.0%の経済成長を目指しているが、貿易においては輸入が年々増加する一方で輸出は減少傾向にあり、貿易赤字は 2009 年以来増加を続けるなどまだ不安定要素もある。2016 年度は輸入総額 500 億ドルに対して輸出総額は 205.3 億ドル、唯一の輸出産業といえる繊維業（繊維、布帛、靴類を含む服飾、アクセサリ類）が総額において 75%近くを占めている¹²。また、主な輸出相手国は、米国、中国、UAE である。

(2) 高等教育の状況¹³

パキスタン国の教育制度は、北インドと同じ制度となっており、5 学年の前期初等教育を行う学校が小学校、3 学年の後期初等教育を行う学校が中学校と一般に呼ばれる。第 9 学年、10 学年を行う学校は中等学校（Secondary School）あるいは高校などと呼ばれる。第 11 学年、12 学年を行う学校は後期中等学校（Higher Secondary School）やカレッジ（College）等と呼ばれる。

第 10 学年修了の試験は Matriculation、縮めてメトリックと呼ばれ、企業での正規雇用に必要な最低学歴とみなされることが多い。第 12 学年修了後に学位のための大学教育に進学するためには、後期中等教育修了証書（High Secondary School Certificate : HSC）の試験で好成績を取得する必要がある。この試験は通称「Intermediate」と呼ばれる。

HSC 取得者には大学入学資格が与えられる。2014-2015 年の統計データでは学士号取得のための大学へは 93.3 万人、修士コース 34.3 万人、博士コースへは 2.3 万人が進学しており、合計約 130 万人のうち女性が 45%、男性 55%の比率となっている¹⁴。パキスタン国では、大学進学率は 10%に届かず¹⁵、大学に進学できるのは限られた層、いわばエリートである。

高等教育機関には、公立大学と私立大学がある。高等教育委員会（Higher Education Comission）が発表した 2015 年度大学ランキングには、カイディアザム大学（Quaid-i-Azam University）のような公立大学だけでなく、アーガー・ハーン大学（Aga Khan University）のような私立大学も上位 10 大学¹⁶に入っており私立大学も人気が高い。大学学部の修学年数は、学部によって 3~5 年であるため、一般的に欧米諸国が修士課程への入学に求める修学年数 16 年を満たさないケースもある。

なお、パキスタン国の教育制度では、英語の学習は前期初等教育の第 1 学年から始まる。英語はパキスタン国では公用語として用いられており、政府関係者やビジネスマン、知識人のあいだでは英語がよく使われるため、パキスタン人にとって英語は、幼い時から学習しておくべき言語となっている。上級職公務員試験の言語も英語である。

¹² UN Comtrade <https://comtrade.un.org/data>

¹³ 「パキスタンの教育制度の特徴と課題」黒崎卓、2013 年、及び「パキスタンを知るための 60 章」明石書店、2011 年、等を纏めた

¹⁴ 高等教育委員会ホームページを参照 <http://www.hec.gov.pk/english/universities/Pages/test-page.aspx>

¹⁵ UNESCO ホームページを参照 <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/higher-education-in-asia-expanding-out-expanding-up-2014-en.pdf>

¹⁶ 高等教育委員会ホームページの大学ランキングを参照 [http://www.hec.gov.pk/english/universities/Documents/Ranking_Doc%20\(2015\).pdf](http://www.hec.gov.pk/english/universities/Documents/Ranking_Doc%20(2015).pdf)

1-1-4. 開発計画

2013年に計画・開発・改革省が草案し、翌年正式に政府承認された「Vision 2025」では、2025年までに下記7本柱を成し遂げる目標を掲げ、その実行計画としてSDGsの目標が織り込まれている「11th Five Year Plan 2013-18」¹⁷が策定された。

Vision 2025はパキスタン国の長期国家開発方針であり、2025年までに上位中所得国の仲間入りすることを宣言し、25の数値目標を掲げている。また、目標を達成するための前提条件として5項目あげ、①共通ヴィジョン、②安定した政治と政策の継続、③平和と自治、④法の原則、⑤社会的公正が重要であると述べている¹⁸。

11th Five Year Plan 2013-18

- (1) 人材・社会資本の育成：小学校の修了率100%、識字率を90%に、高等教育への参加率を12%へ増加、PhD取得者15,000人に増加する。
- (2) 持続可能で独自の包括的な成長：FDI流入を年130億ドル、中所得国となり世界25位の経済国となる。
- (3) 公共セクターのガバナンス、機関の改善と近代化：世界ガバナンス指標(WGI)の「政治的安定と暴力の不在」、「汚職の抑制」において50パーセンタイルランクを目指す。
- (4) エネルギー、水源、食料の安全保障：発電コストの削減、国民の電気アクセスを90%、水貯蓄90日分へ増加、食糧確保が不十分な国民の比率を60%から30%へ削減する。
- (5) 民間主導の成長：世銀の「ビジネス環境の現状」で上位50位以内、海外に居住するパキスタン人からの投資を140億ドルから400億ドルに、世界に通用する少なくとも5ブランドを創出する。
- (6) 付加価値、競争力のある知識経済の成長：世界競争力指数において75位内、労働資本生産性を3倍に、インターネット普及率を50%、訪パキスタン旅行者数200万人に増加する。
- (7) 交通インフラの改善：道路密度を二倍に、公共交通における鉄道の比率を4%から20%に、輸出を1500億ドルへ増加する。

また、パキスタン国では商業・テキスタイル省が3年毎に貿易戦略枠組を発表しており、2015年には「Strategic Trade Policy Framework 2015-18」が発行された。2018年3月までに輸出額を350億ドルに増加、輸出競争力の向上、素材中心から効率・革新中心へ、地域間貿易の増加などを目標としている。

教育面では「National Education Policy 2009」を見直し「National Education Policy 2017-2025」が策定された。識字率の改善、2018会計年度からGDPの4%を教育に支出すること²⁰、小学校教育を国際基準に則り障害者を含めすべての児童が入学できるようユニバーサル化する、

¹⁷ パキスタン政府ホームページを参照 <http://pc.gov.pk/web/yearplan>

¹⁸ 「パキスタン国別評価（第三者評価）報告書」、2015年2月、株式会社三菱総合研究所

²⁰ 2013-2014年度で2.14%

貿易専門校の開設を含めた職業訓練校の充実化、高等教育においては進学率を15%に改善、学校の増設、成長産業における研究開発の実施体制の強化と経済への貢献などを盛り込んでいる。

1-2. 無償資金協力要請の背景・経緯

パキスタン国においては、各開発課題を取扱う政府機関・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現状があり、いずれの開発課題においても、行政能力の向上と制度構築が課題となっている。

また、対パキスタン国別開発協力方針（2018年2月）では、「経済成長を通じての安定した持続的な社会の構築」を基本方針とし、「経済基盤の改善」「人間の安全保障の確保と社会基盤の改善」「平和と安定の確立」を重点分野として定めている。また、対パキスタン国 JICA 国別分析ペーパー（2014年3月）においても、社会の安定を可能とする基盤の構築及び当国が有する人的資源を有効活用する受け皿として、産業の多様化・高付加価値化を達成することが重要であると分析しており、JDS はこれら方針、分析に合致する。

以上の背景の下、今般パキスタン国政府より日本政府に対し、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) パキスタン国の行政

パキスタン国は、4州、イスラマバード首都圏と連邦部族直轄地域から成る連邦国家である。連邦と州の関係に関しては、2010年の第18次憲法改正により、憲法に記載されている国防、外交、通貨等の連邦議会が取り扱う事項以外はすべて州の管轄となり、地方分権化が進んでいる²¹。

元首は大統領であるが、大統領の権限は全て首相の助言に基づき行われるため、実質的な権限はなく、象徴的、儀礼的な存在である。現在の連邦政府は首相を長とし、内閣府と33省で構成されている（図2）²²。なお、2017年8月にアバシ首相が就任して以降、水利・電力省が分割される等の省庁改編が行われている。地方行政区分については、「1-1-2. 社会経済・高等教育の状況」で前述の4州、イスラマバード首都圏と連邦部族直轄地域の下は、140以上の県（District）に分かれている。

JDS 事業のパキスタン側ステークホルダーとなる内閣府 Establishment Division と経済関係省 Economic Affairs Division（以下、「EAD」）は、それぞれ内閣府及び経済関係省内で以下の位置づけとなる（図3、4）。Establishment Division 及び EAD はそれぞれ内閣府及び経済関係省内で重要な部署であることが分かる。

²¹ 「パキスタン政治・経済・産業の手引き」、2014年、カラチ日本商工会編、ジェトロカラチ事務所発行

²² パキスタン政府のウェブサイト（http://pakistan.gov.pk/ministries_divisions.html）を参考に取りまとめた。

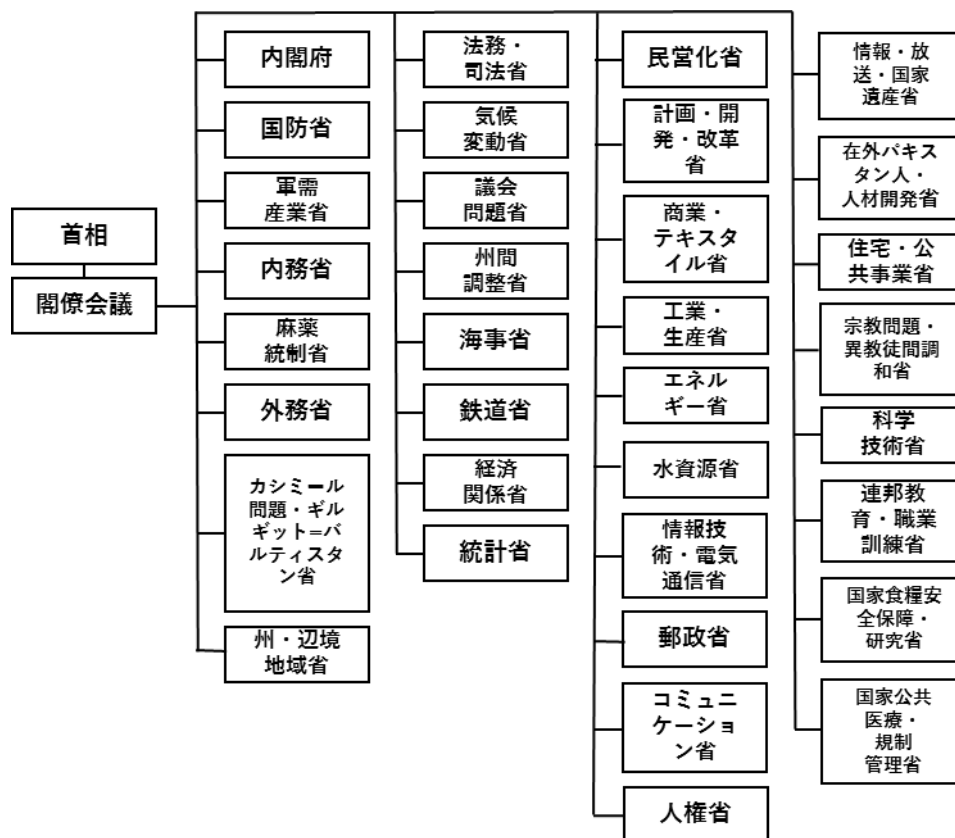


図 2 パキスタン国の連邦政府

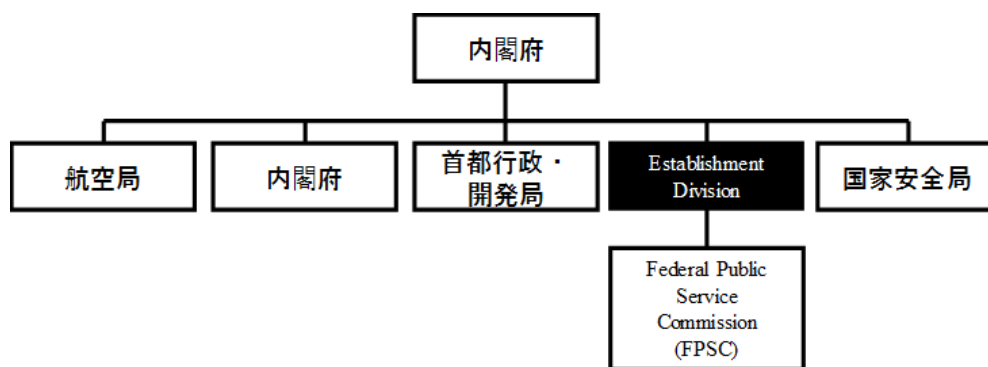


図 3 内閣府 Establishment Division



図 4 経済関係省 EAD

(2) パキスタン国の公務員制度²³

パキスタン公務員制度は公務員法（1973 年）によって定められており、パキスタン国の公務員は連邦公務員と州公務員に分けられる。連邦公務員は 1～22 級までの俸給表（BPS: Basic Pay Scale）に基づく級が設けられており、大きく分けて全パキスタン統一グレイド（上級職公務員：BPS 17～22 級）、連邦統一グレイド（他職群：BPS 1～16 級）の 2 職種に分けられる。BPS 17 級以上の上級職公務員は「オフィサー（Officer）」と呼ばれる。

また、BPS 17 級以上の上級職公務員は CSS/Cadre²⁴とテクノクラートと呼ばれる技官（Ex-Cadre）及び Economist Cadre 等に類別される。BPS 16 級以下の公務員²⁵は、補助的事務等を担っている。JDS 事業では、BPS 17 級以上の連邦公務員に焦点をあてて人材育成を行う予定である²⁶。

連邦公務員は幹部職群、警察職群、経済職群を含む 14 の職群に分類されている。内閣府 Establishment Division が 2014 年に纏めたデータでは、連邦公務員は約 23 万人、その内の上級職公務員は約 1.2 万人で全体連邦公務員の約 5%程度を構成する超エリート層である。

さらに各州には州公務員が存在する。これら州公務員は、各州で採用された公務員を指す。

(3) 公務員の採用

パキスタン官僚制の中核を形成するエリート集団である CSS の採用は、年一回連邦公務員委員会（以下、「FPSC」）の実施する採用試験（CSS 試験）に基づいて行われる。21 歳以上 30 歳以下で、学士号を有する者が受験資格を持つ。また、3 回まで受験の権利がある。実際の採用には地域割当てがある。上級職公務員の採用試験は非常に難関といわれており、競争率は 5 倍以上と高い。合格者は試験の成績順に希望の職種・省庁へ配属される。

上級職公務員は 14 の職種²⁷に分かれ、中でも幹部職群は「Pakistan Administrative Service : PAS」と呼ばれ人気が高い。公務員試験に合格した者は試験の点数順に希望する職群に分けられ 1 年間のトレーニングと、2 年間の試用期間を経てポストへ任命される。

²³ パキスタン政府発行の公務員制度及びルールを定めた Estacode、Rules of Business 1973、及び政府関係者からのヒアリングを纏めた。

²⁴ CSS (Central Superior Services) 試験に合格して公務員となった者を、パキスタン国内では通称「CSS」と呼んでいる。なお、CSS 試験は日本の国家公務員総合職（旧一種）試験に相当する。

²⁵ BPS 16 級は 17 以上になるための準備ともいえる。

²⁶ KOICA の奨学金事業でも BPS17 級以上のオフィサーをターゲットとしている。

²⁷ 幹部職群、会計・監査職群、商業・貿易職群、外務職群、事務職・セクレタリアット群、等

(4) キャリアパス・昇進と必要な学位、人事異動

上級職公務員の昇進については、①局次長以上の官職への昇進は中央選考院の推薦、及び②課長職への昇進は各省庁の昇任委員会の推薦に基づいて行われる。昇進の判断基準は①勤務評定、②官職の級ごとに定められた必要経験年数等がある。昇進に必要な職務経験は下表のとおりとなっている（表 2）。海外留学の経験及び修士号や博士号等の学位は昇進の検討の際に有利になると一般に言われている。なお、局長（BPS 20 級）への昇進には、年齢 50 歳以下で修士号（経済、財政、公共政策等）が条件となる。

パキスタン国では、上級職公務員の官職は下表のように主に 6 つのレベルに分けられる。官僚のトップは事務次官である。

表 2 パキスタン国 連邦公務員の昇進制度

職位	級(グレード)	昇進に必要な職務経験	昇進に必要な学位
Secretary(事務次官)	BPS 22 級		
Additional Secretary(次官補)	BPS 21 級	20 級における経験 5 年	
Joint Secretary(局長)	BPS 20 級	19 級における経験 5 年	修士号(経済、財政、公共政策等)
Deputy Secretary(局次長)	BPS 19 級	18 級における経験 7 年	
Under Secretary(課長)	BPS 18 級	17 級における経験 5 年	
Section Officer(課長補佐)	BPS 17 級	競争試験	学士号

上級職公務員の中でもゼネラリストとして異動が可能な PAS のような職種群の場合は、地方の州政府や公社を監督する立場として、中央省庁だけでなく州政府、公社等の間で頻繁に異動する。また、専門職種に沿った異動が一般的であり、専門以外のポストへの配置のケースは多くはない。なお、若くして県知事（District Nazim）の次のポジションである District Coordination Officer（事務方のトップ）に任命されるケースも多い。

連邦公務員の方針を策定する内閣府 Establishment Division は、上級職公務員の中の以下の 4 職種群の人事、昇進、異動を担当している：

- 事務職群（Office Management Group: OMG 17 及び 18 等級）
- セクレタリアット群（Secretariat Group²⁸ 19～22 等級）
- 幹部職群（Pakistan Administrative Service: PAS）
- パキスタン警察職群

また、外交職群（Foreign Service）は外務省、国防職群（Military Lands and Cantonment Group）、鉄道職群（Railways Group）等はそれぞれの専門省庁が人事、昇進等を行う。これらの上級職公務員は、他省庁への異動希望等の例外を除き他の省庁に異動することは少ない。

²⁸ OMG のオフィサーが 19 級以上に昇進して Secretariat Group と呼ばれる。

表 3 パキスタン国 連邦公務員の職種と所属

職群名	省庁/部局（関係当局）
1. 外務職群	外務省
2. 会計・監査職群	Auditor General/ 経済関係省
3. 国税職群	経済関係省
4. 関税職群	経済関係省
5. 商業・貿易職群	商業・テキスタイル省
6. 情報職群	情報・放送・国家遺産省
7. セクレタリアット群	内閣府 Establishment Division
8. 郵政職群	郵政省
9. 国防職群	防衛省
10. 鉄道職群	鉄道局
11. 幹部職群（PAS）	内閣府 Establishment Division
12. パキスタン警察職群	内閣府 Establishment Division
13. 事務職群（OMG）	内閣府 Establishment Division
14. 経済・計画職群	計画・開発・改革省

Economist Cadre²⁹と呼ばれる「Economists and Planners Group」は CSS 試験ではなく、計画・開発・改革省（以下、「計画省」）が FPSC に委託した採用試験を受験し、採用される。また、計画省からエコノミストのニーズがある各省庁へ派遣されて勤務するため、計画省に必ずしも定年まで勤務するわけではない。技官（Ex-Cadre）も同じく、各省が FPSC に委託した採用試験を受験し、採用される。Economist Cadre も技官（Ex-Cadre）も行政官のトップである BPS 22 級まで昇進可能である。

パキスタン国の公務員は本人の希望で、最大 3 年まで「Deportation」と呼ばれる所属組織以外の組織での勤務が可能である。勤務先は政府内組織、在外公館、国際機関等と様々である。

(5) 人材育成（研修）制度

上級職公務員に対する主要な研修機関としては、公務員アカデミー、パキスタン行政官大学校、国立行政研修所、国立防衛大学校等がある。主な研修コースとして、①8 カ月の初任研修、1～2 年の専門分野研修、②在職者研修、③局長レベル以上の幹部を対象としたシニア公務員研修等が用意されている。

公務員の海外研修については、経済関係省 EAD と内閣府 Establishment Division の代表が公務員の海外研修を掌握する「Foreign Training Committee（FTC）」を構成し、当該委員会が公務員の研修員の選考を実施している。また、政府内での研修窓口があり、「Planning & Development Department」が研修員の応募に関する一括窓口となっているため、まず各組織

²⁹ 計画省によると、Economist Cadre（エコノミスト・カドレ）は全体で約 70 名おり、BPS17 級から 22 級まで存在している。トップは Chief Economist のポジションである。

から研修員・留学生の候補者が Planning & Development Department へ通達され、同局が推薦する候補者のみが EAD を通して FTC にて選考される。FTC で選考されたショートリスト（最終候補者）が通常は各ドナーにて検討され、ドナーにてさらに合格者が選考される³⁰。

これらの課程を経た合格者には、Planning & Development Department から「Non Objection Letter」が発行される。当該書簡が発行されないと、公務員は海外への渡航ができない決まりとなっている。

さらに、海外での研修及び留学の際は渡航前に EAD が発行する「Assurance Bond（宣誓書）」に署名し、留学後に政府への復職を誓う必要がある。当該誓約書には、規則を破った場合は奨学金を返金する点等についても定められている。また、留学中は 100% 給与が保障されるため、これらの給与も返金の対象となる。

公務員は入省後 2～3 年が研修・試用期間となる。共通して定められた期間勤務しないと留学許可が降りないという決まりはないが、入省後 3 年ぐらいが留学許可の降りる勤続期間の目安である旨 EAD から説明があった。

高等教育委員会も海外留学の窓口となっており、高等教育委員会が掌握する奨学金事業を通して留学する公務員も多い。ただ、一般的には高等教育委員会の奨学金は、大学教員を始め教育関係従事者が対象となるケースが多い。

(6) ジェンダー配慮

パキスタン政府は女子差別撤廃条約（CEDAW）を 1996 年 4 月に批准している。第 18 次憲法改正法令に基づく地方分権化の一環として、2011 年 7 月に連邦政府の女性開発省が撤廃され、各州政府の女性開発局にその役割と権限が委譲された。パキスタン国では、州政府女性開発局、国家女性の地位委員会、州女性の地位委員会の 3 機関を中心にナショナルマシナリー（女性の地位向上を担う国の組織）の役割を果たしている。また、2002 年に策定された国家ジェンダー政策（NPDEW）に基づき、パンジャブ州やシンド州で女性のエンパワーメント政策が策定・実施されつつある。

パキスタン国におけるジェンダー格差の状況について、2016 年の世界男女格差指数では、パキスタンは 144 位中 143 位に位置している。女性の労働参加率は約 22% と低い³¹。都市部の女性の多くは官公庁か学校に勤務するケースが多いが、連邦公務員全体に占める女性の割合は約 4% であり微小に留まっている。

パキスタン政府の公務員に関する統計データ³²によると、課長補佐以上の女性の割合は約 12% となっており、課長補佐以上の上級職公務員の割合の方が公務員の女性全体の割合より高い傾向にある。連邦政府の方針では課長補佐以上の女性の割合を 10% 以上とする旨定め

³⁰ KOICA の奨学金事業やオーストラリア政府奨学金事業のように、FTC を経ずに選考されるケースもある。JDS 事業では、内閣府 Establishment Division 及び経済関係省 EAD が運営委員会メンバーとなって留学生の選考に関わるため、パキスタン側は運営委員会が FTC の代わりとなるとの見解を示している。

³¹ パキスタン国統計局ウェブサイト参照 <http://www.pbs.gov.pk/content/labour-force-survey-2014-15-annual-report>

³² 内閣府 Establishment Division ホームページ <http://www.establishment.gov.pk/pubDetails.aspx>

られており、CSS 試験の合格者の中の各職種でも女性の割合を 10%以上とする方針となっている。同国では、ジェンダーアクションプラン（以下、「GRPA」）にて女性の割合を 10%以上に増やす試みの成果が表れているといえる。

1-4. 我が国の援助動向

1-4-1. 我が国の援助動向

我が国は、1954 年にパキスタン国への経済協力を開始し、長期にわたり良好な二国間関係を築いてきた。2009 年には、経済改革やテロ対策などの課題に取り組む同国を国際社会が一致して支持する姿勢を示すため、ドナーや友好国の参加を得てパキスタン支援国会合及び同フレンズ会合を東京で開催し、10 億ドルの支援を表明した。その後、2011 年のザルダリ前大統領訪日時の「包括的パートナーシップに関する共同声明」署名や、2013 年及び 2016 年の 2 度の国連総会出席中の安倍総理大臣とシャリフ前首相による首脳会談、更に、2018 年 1 月の河野外務大臣によるパキスタン訪問等、いずれも我が国の長期にわたるパキスタン国への経済援助が背景となって実現しており、両国の良好な外交関係の基盤となっている。

また、我が国はパキスタン国に対して二国間協力の枠組みで援助すると同時に、国際的な枠組みによる支援にも積極的に参加している。例えば、2018 年に予定されているパキスタン総選挙の自由かつ公正な実施を支援し、同国における民主主義の定着に貢献するため、2017 年 11 月に我が国と国連開発計画（以下、「UNDP」）との間で、無償資金協力「選挙支援計画」に関して 6 億 3,900 万円を供与する書簡の交換が行われた³³。近年の主要ドナーによる援助実績の推移をみると、支出総額ベースで日本は第 3 位となっている（図 5）。なお、経済協力開発機構開発援助委員会（以下、「DAC」）のメンバー国以外では、中国とサウジアラビアも大規模な経済援助を行っている³⁴。

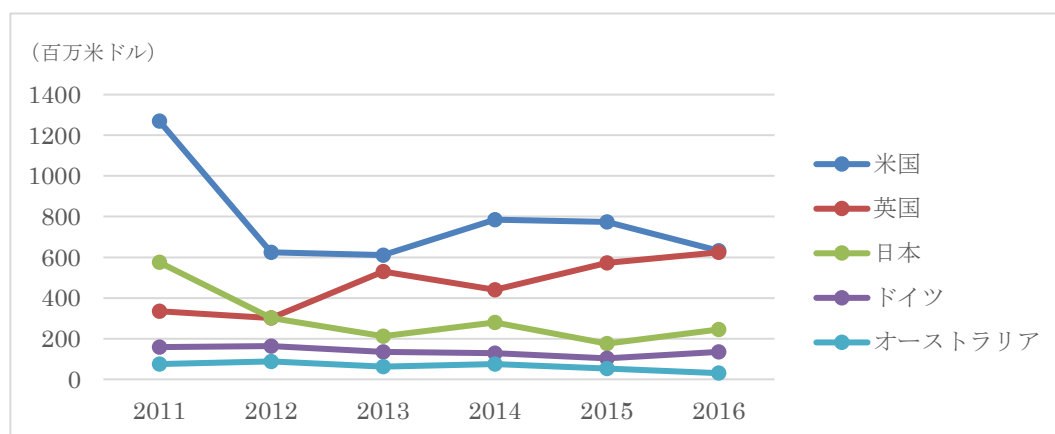


図 5 主要ドナーによる対パキスタン援助実績推移（DAC のみ）（支出総額ベース）³⁵

³³ 外務省ウェブサイト参照 http://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/press4_005315.html

³⁴ 前掲書、「パキスタン国別評価（第三者評価）」報告書、32 頁

³⁵ OECD Query Wizard for International Development Statistics (<http://stats.oecd.org/qwids/>) を参考に纏めた。（2018 年 3 月 28 日閲覧）

2018年2月に策定された我が国の「対パキスタン国別開発協力方針」では、大目標を「経済成長を通じての安定した持続的な社会の構築」とし、経済基盤の改善、人間の安全保障の確保と社会基盤の改善、平和と安定の確立を重点分野としている（表4参照）。

表4 我が国の対パキスタン国別開発協力方針

基本方針 (大目標)	重点分野 (中目標)	開発課題 (小目標)
中間層の拡大を通じた 安定的かつ持続的な社会の構築	経済基盤の改善	・経済インフラ（電力）の拡充と整備 ・経済安定化と産業構造の多様化促進
	人間の安全保障の確保と社会基盤の改善	・防災対策支援 ・水と衛生の確保 ・基礎的保健医療サービス確保 ・農業・農村セクターの発展 ・女子教育・ノンフォーマル教育を通じた教育アクセスと質の改善 ・ジェンダー主流化
	平和と安定の確立	・テロ対策・平和と安定の確立支援

JICAによる人材育成に関する事業について、「バロチスタン工科大学工学課程強化プロジェクト」において、2014年4月から2017年3月までの協力期間で、秋田大学の協力のもと、パキスタン国の高等教育分野での人材育成プロジェクトが実施された³⁶。当該事業では、アフガニスタンとの国境地域に位置する大学の機材不足や教員の能力不足を改善するため、バロチスタン工科大学の鉱物資源・地球工学科、土木工学科、石油・天然ガス工学科の3学科に対する教育の質の改善及び就職支援活動の強化を行った。

また、パキスタン国の国家レベルでの防災体制強化に向けた支援として、JICAが防災関係機関の人材育成システムを構築する必要性と可能性を検討するための「防災人材育成プロジェクト・基本計画策定調査」を実施した。2014年度に行われた同調査では、連邦レベルのみならず州レベル、県レベルの防災制度も調査し、防災機関の機能強化を最重要課題と位置づけ、国家防災研究所（以下、「NIDM」）を中心とした防災人材育成システムの強化等の方針が提案された³⁷。当該提案を受け、プロジェクトは2016年8月から2020年2月までの協力期間で、現在実施中である³⁸。

³⁶ JICA ナレッジサイト参照 <https://www.jica.go.jp/oda/project/1200409/index.html>

³⁷ 「パキスタン・イスラム共和国 防災人材育成計画プロジェクト 基本計画策定調査報告書」、2015年3月、JICA パキスタン事務所

³⁸ JICA ナレッジサイト参照
<http://gwwweb.jica.go.jp/km/ProjectView.nsf/11964ab4b26187f649256bf300087d03/ad0efe6c0ba145cc49257e5e0079e013?OpenDocument>

1-4-2. 我が国の留学制度

2017 年 5 月 1 日時点、国費・私費いずれを含む日本への留学生総数は 267,042 人³⁹である。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 93.3%となっている。出身国別留学生数では、2017 年度の記録ではパキスタン国からの全留学生数は 339 人である。その中でも、特に日本へ留学する私費留学生が年々増加しており、2008 年では私費留学者数は 79 人であったが、2017 年は 272 人となり、10 年間で 3 倍以上に増えている。パキスタン国は伝統的な親日国であり、我が国への留学を希望する学生も多い。

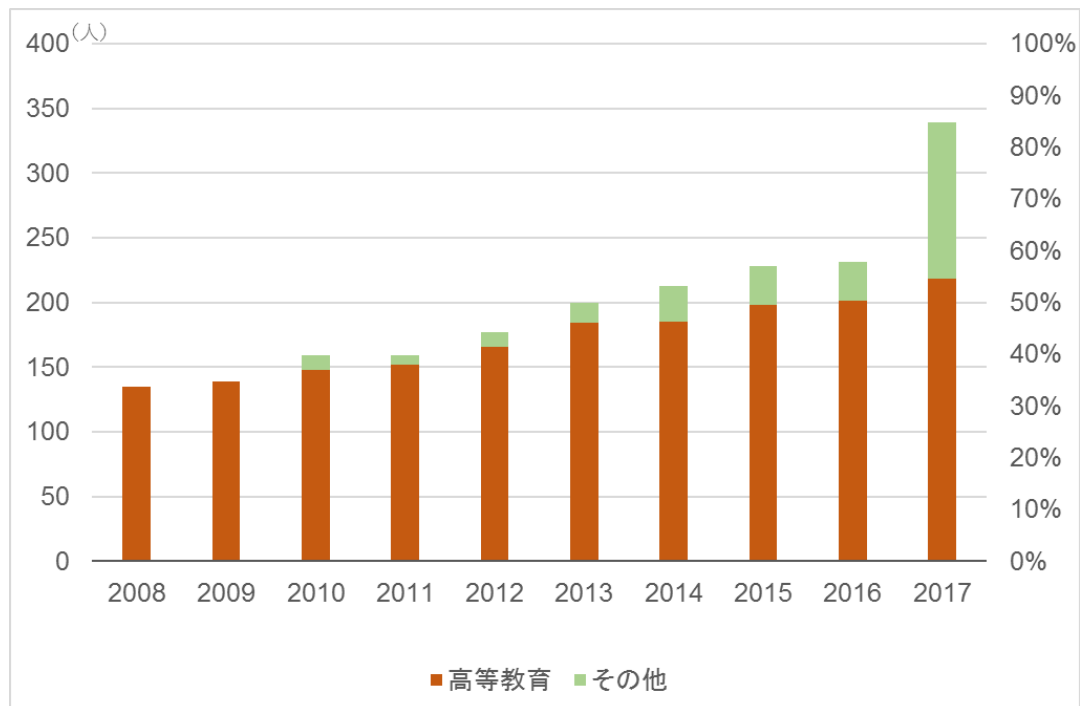


図 6 パキスタン国から日本への留学生数

我が国政府による、パキスタン国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 5 は、これらの概要を整理したものである。

³⁹ 「平成 29 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)

表 5 パキスタン国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）

我が国がパキスタン国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。当制度で実施している YLP 及び「研究留学生」プログラムは本事業と同じ大学院レベルの留学制度である。

国費留学生の内訳では、修士留学者の数は、2008 年度から 2017 年までに計 134 名を受け入れている。博士留学者の数は、2008 年度から 2017 年までに計 406 名を受け入れている。なお、在パキスタン国日本大使館によると、パキスタン国の国費留学生のほとんどが民間人で、公務員は少ない。一方、YLP では公務員のキャパシティー・ビルディングを目的としているため、公務員のみを対象として受入れている。

表 6 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、2002 年から 2018 年 4 月までに洪水対策、地震、統計、中小企業振興、開発等の分野で 36 名がパキスタン国から長期研修、修士留学、博士留学している。

(3) 現地における同窓会活動

パキスタン国内で活動する、我が国へ留学した留学生の同窓会としては、文部科学省奨学金パキスタン帰国留学生同窓会、AOTS/ABK 同窓会ラホール地域センター、JICA パキスタン帰国研修員同窓会、岡山大学国際同窓会パキスタン支部等が設立されており、活発に活動している。

① JICA パキスタン帰国研修員同窓会 (JICA Alumni Association of Pakistan (JAAP))

- 1989 年設立。JICA の研修を受けた者で構成されており現在 2000 名の終身会員 (Lifetime Member) が登録している。費用は入会金 2000 ルピーのみ。会員の 95%は政府職員。
- 定款 (Bylaws) によって活動目的、役割、責任範囲、総会の開催等決められており、変更する場合は変更届が必要。
- それぞれの活動拠点により中央 (イスラマバード)、バロチスタン州、パンジャブ州、シンド州 4 つの部会 (Chapter) に分かれている。現在 FATA、カシミール州、ギルギット・バルティスタン州にも部会の設立を計画中。
- 執行役員会の構成は執行役員 5 名、各州部会の代表者 4 名で構成されている。執行役員は選挙で選ばれ、5 年の任期。総会は年 1 回、執行役員会は年 3、4 度開催されている。
- JAAP の活動 (主な三本柱の活動)
 - ✧ 日本文化の紹介：折り紙、生け花等のイベントの開催
 - ✧ 環境、健康、教育、障害者支援、産業関連などに関するセミナーの開催
 - ✧ 日本へ研修・留学するパキスタン人に対する出発前ブリーフィングの提供

② 文部科省奨学金パキスタン帰国留学生同窓会 (MEXT Scholarship Alumni Association of Pakistan (MAAP)) ⁴⁰

- 1996 年設立。日本留学者で構成されており現在 120 名が登録している。年次総会を開催し、その場で同窓会活動等を話し合っている。
- ラホールの会員数が多いため、同窓会はラホールで開かれることが多い。
- MAAP の活動
 - ✧ 年 1 回の会員総会
 - ✧ ニュースレターの発行
 - ✧ ホームページの運営
 - ✧ 同館主催文化事業への共催、支援
 - ✧ 日本語能力試験実施への協力
 - ✧ 国費留学生の選考実施への協力

⁴⁰ MAAP ホームページ参照、<http://maap.edu.pk/AboutUs.aspx>

1-4-3. 民間の協力・交流状況

我が国とパキスタン国の貿易額（2015 年）は、対日輸出 2.36 億ドル、対日輸入 18.42 億ドルであり、日本からパキスタン国への輸出超過となっている。主要品目は、パキスタン国からの輸入が有機化合物、織物用糸及び繊維製品、非鉄金属、我が国からの輸出が自動車及び同部品、一般機械、鉄鋼である。我が国からの直接投資は、71.1 百万ドル（2015 年）⁴²である。

パキスタン国に進出する日本企業数について、JETRO カラチ事務所の調査によると、現在 83 社あり、製造業を中心にジョイントベンチャーが比較的多い。

製造業ではスズキ、トヨタ自動車、本田技研工業、日野自動車、ヤマハ発動機、デンソー等が進出している。また非製造業では、三菱商事、三井物産、住友商事、伊藤忠商事、丸紅、豊田通商、双日、ホンダトレーディング、三菱 UFJ 銀行等があげられる。

首都のイスラマバードは行政が中心であり、JETRO の現地事務所及び多くの日本企業が商業の中心都市であるカラチに拠点を置いている。

これら企業の中には、住友商事のようにパキスタン国の大学生へ奨学金を支給し、パキスタン国の将来を担う人材の育成を支援しているケースもある。

また、日本国内では在京パキスタン大使館が JETRO との共催で、投資やビジネスチャンスに関するセミナーを積極的に開催し、日本企業の誘致を図っている。

1-5. 他ドナーの援助動向

パキスタン国に対するドナーの援助実績については、DAC の支出総額データ（2016 年）によると、1 位米国、2 位英国、3 位日本、4 位ドイツ、5 位オーストラリアとなる。援助分野としては、エネルギー、経済、平和と安定の確立等が共通した対象分野となっている。DAC のデータには含まれないが、前述のように、中国の交通・電力インフラを含む経済的な援助も「中国パキスタン経済回廊（CPEC）」を中心に増加している。

奨学金プログラムについては、パキスタン国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、英国政府（チーヴニング奨学金）等の奨学金プログラムがある。中でもチーヴニング奨学金やオーストラリア政府奨学金を利用して多くの公務員が留学しているため、KOICA の奨学金事業だけでなく、これら奨学金事業も JDS 事業の競争相手となる可能性が高い。

⁴² 外務省ホームページを参考に纏めた（2018 年 3 月 28 日閲覧）
<http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/pakistan/data.html#section4>

表7 パキスタン国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
中国政府奨学金 ⁴³	公募	学士、修士、博士	公共政策、経営、国際コミュニケーション、国際関係、電気工学、女性指導者育成と社会発展、パブリックディプロマシー、中国経済等	約 600 名／年
英国政府 チーヴニング奨学金 (Chevening Scholarships)	公募	修士 (1 年)	政治、政策立案、国際関係、開発援助、経済、金融、行政、防衛、通信、メディア、ジャーナリズム、エネルギー政策、環境学、気候変動、低炭素経済(温室効果ガス削減)等	約 70 名／年
オーストラリア政府 奨学金 (Australia Awards Scholarships)	公募	修士	経済振興(農業・地方創生、国際貿易・国際経済、鉱業、水資源管理、経営管理)、教育、公衆衛生、ガバナンス、ジェンダー政策	約 40 名／年
KOICA 奨学金 (KOICA Scholarship Program)	公務員・ 研究者	修士	公共政策、ICT 政策、医療保障、地域振興、産業・貿易政策、水産、都市行政・都市計画、エネルギー政策	約 20 名／年

① 中国政府及び政府系奨学金

パキスタン国では、近年 CPEC プロジェクトを含め中国政府からの援助が増加している中、「Bilateral Program」や「Great Wall Program」等約 10 のプログラムで中国政府の奨学金事業として中国へ留学する学生数も劇的に増加している。また、中国政府だけでなく、CPEC の一環として、中国の道路橋梁専門の国営企業が 2017 年から 2 年間で 30 名のパキスタン国の政府職員や中国の大学で道路橋梁建設を学んだ卒業生や技術者を対象に、運輸工学分野の修士課程で中国の大学へ受入れるプログラムも実施されている。

⁴³ 中国の大学が提供する奨学金プログラムも含む。

② チーヴニング奨学金 (Chevening Scholarships)

チーヴニング奨学金事業は、1983 年創設。秋（9～10 月）から始まる 1 年修士プログラム。分野について、政治、政策立案、国際関係、開発援助、経済、金融、行政、防衛、通信、メディア、ジャーナリズム、エネルギー政策、環境学、気候変動、低炭素経済（温室効果ガス削減）等の分野において将来有力なリーダーとなる者が対象。特定の分野は無く、去年はスポーツ分野でパキスタン国から留学した留学生もいる。

毎年約 70 名を英国の大学へ派遣（内 30 名政府職員）。応募者人数は毎年 3,500 名程度。募集活動は、セミナー、ワークショップ、新聞、ラジオ、テレビ等を活用して幅広く実施。応募はオンラインで実施。選考は①書類審査、②面接、から成る。

女性の応募勧奨を積極的に行うため、女性の商工会議所、女性のオンブズマングループ等で応募勧奨するなどのジェンダー配慮を行っている。パキスタン国では応募者の 30～40% が女性である。

当該奨学金では、修士修了後にパキスタン国へ帰国し、最低 2 年間活動するように出発前の留学誓約書に記載しているが、帰国後にそのモニタリングをしているわけではない。

フォローアップ活動について、2018 年現在の同窓生は 1,600 名程度であり、在パキスタン英国大使館が同窓生のデータ管理をオンラインや電子メールを利用して行っている。同窓生が必ずしも自主的に自身のデータのアップデートを行うわけではないため、ネットワークの維持・管理が課題となっている。

同窓会 (Chevening Alumni Association of Pakistan (CAAP)) では、セミナー、論文出版等のフォローアップ活動を毎年企画・実施している。同窓生の中で定期的に選抜される同窓会委員会がある。同窓会の運営には課題が多く、同窓会自身が自立して活動することは難しい。

帰国留学生はイスラマバードだけでなく地方都市での募集活動に参加したり、留学生の送り出し前のレセプションに参加し留学経験を伝えたりして、奨学金事業のサポーターともなって活躍している。

③ オーストラリア政府奨学金 (Australia Award)

オーストラリア政府奨学金が開始されたのは 1950 年代で、現在年間 40 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。2017 年度の優先セクターは 5 分野（経済開発、ガバナンス、ジェンダー、教育、保健）である。博士プログラムを実施する国もあるが、パキスタン国では修士プログラムのみを提供。留学事業の実施・運営については、スリランカに拠点を置く代理機関（南アジア地域オフィス）が行っており、在パキスタン国オーストラリア大使館がパキスタン国事業の方針の策定と実施の監督を行っている。

応募者は年齢や所属で限定しておらず、18 歳以上の大学卒業資格保有者全員に門戸を開いている。現在、奨学金の受益者は 50%公務員、50%民間（NGO 等含む）である。女性は 50%となるように募集・選考している。最低 5 年間の職務経験を有している者であれば応募が可能であるが、25 歳から 30 歳くらいの若年層が応募者の大多数を占める。IELTS で 6.5 以上のスコアが応募資格となっているが、パロチスタン州や国境地域等の留学生の多くは IELTS 6.5 に点数が届かないため、こういった留学生に対しては事前英語研修や研究方法研修等を行っている。

毎年の応募者は約 1,000 名であるが、資格要件を満たす有効候補者は 200 名程度となり、その中から書類選考、面接試験、大学審査を経て選考される。面接試験では大使館、同窓生、経済関係省 EAD が選考パネル（面接試験）を構成している。近年では EAD はほとんど選考に参加していない。大使館では奨学金事業の計画・戦略策定等や広報などを実施している。

フォローアップ活動について、2010 年に同窓会組織 Australia Awards Alumni - Pakistan(AAA-Pakistan)) を設立。Australia Award の留学生だけでなく、オーストラリアへ留学した私費留学も含む全ての留学生の同窓会組織として活動。同窓会活動は在パキスタン国オーストラリア大使館が支援。2016 年外務大臣が「Global Alumni Engagement Strategy」を発表し、オーストラリアに留学した私費留学生も含めたネットワークの構築を促進しているため、大使館も留学生のネットワークの構築に積極的に取り組んでいる。

定期機関誌発行の他、会議、ワークショップ等を行い、イベントに同窓会登録者を招待しているが、如何に帰国生を巻き込んでいくかが課題となっている。

④ KOICA 奨学金事業

KOICA の奨学金事業では、現在年間 20 名程度を修士課程で受入れており、現在までに約 200 名の留学生を受入れてきた。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。

パキスタン国では、連邦政府及び地方政府の上級職公務員(BPS17 相当以上)が応募可能。EAD が同国政府内からの応募者の募集・推薦を担当するため、選考については、パキスタン政府の Foreign Training Committee (FTC) を通す必要はない。KOICA の提示する資格要件に沿って EAD が候補者を推薦し、推薦された候補者の応募書類が KOICA の現地事務所に送られる。KOICA 事務所の選考の後、受入大学によるスカイプ面接等がある。

フォローアップ活動について、同窓会組織 (KOICA Alumni Association of Pakistan (KAAP)) がある。会員数は 1,000 名を超えており、留学生だけでなく KOICA 短期研修生も会員となっている。毎年 1 回会議を行っている他、音楽や文化紹介、ボランティア活動など様々なイベントやセミナーを開催するだけでなく、家族も含めたイベントも実施している。

KAAP では帰国留学生のモニタリング活動の一環で、修士プログラム留学生だけを対象に同窓生名簿の載った冊子を作成し、関係者に配布している。

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

2018 年 1 月から 2018 年 3 月にかけて、想定する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：2018 年 1 月
- 締切：2018 年 2 月中旬（回答率が低く、3 月初旬まで回収を継続）
- 送付先：43 政府組織（JICA から対象機関として推薦があった中央省庁）
- 回収率：約 30%（43 組織中、14 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、2018 年 2～3 月にパキスタン国での現地調査のため、21 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。また、各対象機関にて、人事担当者から聞き取りを行うだけでなく、JICA 事務所の各セクターの担当者からも聞き取りを行い、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 14 機関に所属する上級職公務員の数各省庁によって BPS 17 以上の上級職公務員が 10 名以下の組織もあれば、連邦歳入局のように BPS 17 以上の上級職公務員（CSS/ Cadre 及び Ex-Cadre 職員）が 2,000 名以上勤務する組織もあった。

年齢構成では、JDS 修士・博士プログラムの対象となる 25 歳から 45 歳の職員が全体の 50%を占めている。また、組織によって若干の年齢構成に差はあるものの、JDS 修士プログラムの候補者層である 20 代、30 代の職員は 35%を占めることがわかった。また、全体の男女比は、男性 82%、女性 18%であった。

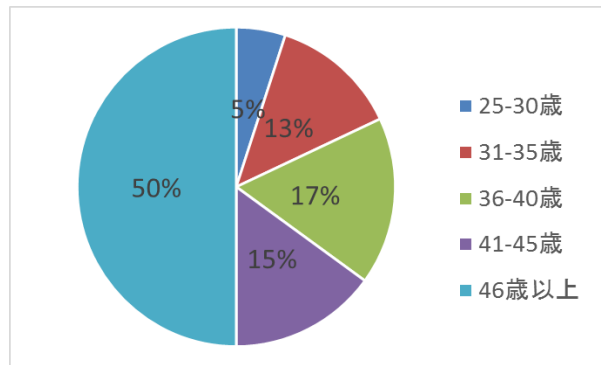


図7 対象機関の年齢構成

パキスタン政府の公務員に関する統計データ⁴⁵によると、BPS 17～22 の上級職公務員は約2万人で、そのうち JDS の対象と想定される若手公務員である BPS 17～18 までの上級職公務員は約84%（約1万6千人）である。

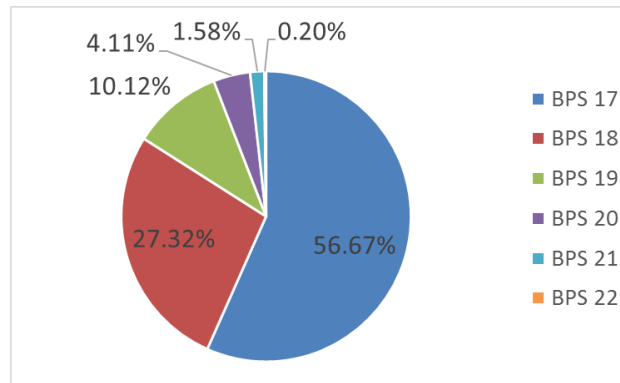


図8 BPS17 以上の上級職公務員数の割合

取得学位は、上級職公務員になるために学士号が必要であるため、上級職公務員は100% 学士号を取得しているが、回答があった組織に所属する上級職公務員の約95%が修士号を取得していた。Ph.D.取得者は14 機関中240 名（5%）確認された（図9）。また、240 名の内、男性218 名、女性22 名であった。

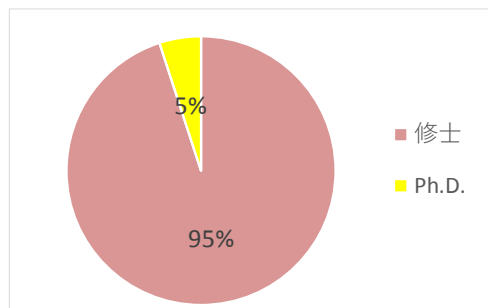


図9 修士号、博士号取得者の割合

なお、Ph.D.取得者が10 名以上確認できた省庁は連邦歳入局、Pakistan Agricultural Research Council（以下、「PARC」）、パキスタン気象庁、計画省等で、アンケートで博士留学のニーズが確認された省庁と一致していた（表9）。

⁴⁵ Establishment Division ホームページ <http://www.establishment.gov.pk/pubDetails.aspx>（2018 年 3 月 30 日閲覧）

② 人材育成ニーズ

対象機関へのアンケート及びヒアリングでは、公共政策・財政分野について、政策立案を担う計画省から、各セクターに関する専門的能力の強化、高い能力を持った幹部・チームリーダーの育成等が挙げられた。

エネルギー政策と実施の分野について、省エネルギー庁からは、電気料金等の公益事業に関する規制（Public Utility Regulatory）に関する人材育成ニーズや、博士留学ニーズが挙げられた。また、同じく石油ガス規制委員会からも Public Utility Regulatory 分野の人材育成ニーズが挙げられた。

産業振興・投資環境整備分野について、商業・テキスタイル省からは、商業貿易、国際貿易における人材育成ニーズが挙げられた。連邦投資庁（以下、「BOI」）からは、投資促進の戦略設定、ビジネス環境、マーケット戦略、ファシリテーション戦略などに関連した分野での人材育成ニーズが挙げられた。また、BOI に最近投資動向予測の調査を行う部署ができたため、当該分野の博士留学ニーズがある点が挙げられた。

農業・農村開発分野について、PARC では食品安全（Food Security）の分野の人材育成ニーズや、職員の多くが修士号を取得しているため、博士留学が望ましいとの意見が挙げられた。また、研修ニーズとして、パキスタン国の農業の中でも牧畜業が付加価値の 60%を占めているため、鳥インフルエンザ、豚インフルエンザ、牛の口蹄病予防などのトレーニングコースを設けて欲しいとの要望も挙げられた。

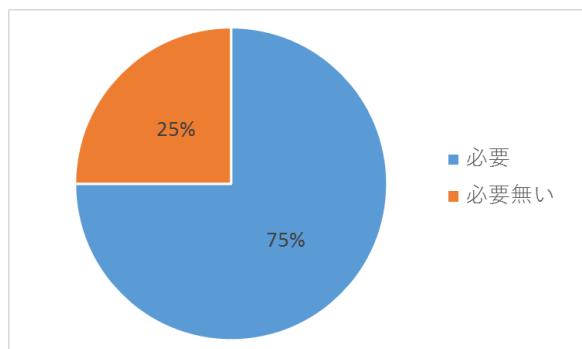
防災対策分野について、気象庁からは洪水、飢饉予想、災害発生の迅速な警告発信、研修実施者の能力強化等が挙げられた。

なお、アンケート調査で確認した対象機関の人材育成ニーズを表 8 にまとめた。

表 8 主要対象機関の人材育成に関する優先分野

政府機関	優先順 1 位	優先順 2 位	優先順 3 位
計画・開発・改革省 (計画省)	専門的能力の強化	高い能力を持った幹部・チームリーダーの育成	個人目標と組織目標の結合
気候変動省	組織改編のための能力強化	プロジェクトやプログラムを実行するための分析的思考及び課題解決能力	経営面及び技術面における能力強化
商業・テキスタイル省	国際貿易、商的外交における課題解決のための職員の能力強化	国際貿易における課題解決のための商業局とその傘下組織の職員スタッフの能力強化	世界の主要貿易促進機関と同等のレベルへ職員の能力強化を図る
工業・生産省	自己管理及びチームワークの強化	結果を重視した計画策定	業務知識と洞察力、分析能力の強化
連邦歳入局 ※経済関係省内の局	インフラ強化（地方の研修所の欠如）	使途が自由に決定できる十分な資金の割り当て	能力の高い職員や専門家の配置
石油ガス規制委員会 ※エネルギー省の傘下機関	エネルギー政策と規制に関する研修	公共管理と公共財政の研修	災害管理能力強化のための研修
Pakistan Agricultural Research Council (PARC) ※国家食料安全保障・研究省の傘下機関	著名な研究員を集めた、能力の高い研究員チームの育成	シニア研究員の経験、知識の継承	ジュニア研究員のトレーニング機会の創出
国立水資源研究所 ※科学技術省の傘下機関	気候変動	水資源政策とガバナンス	水資源の総合管理
国家防災管理庁 ※首相府の傘下機関	公共政策管理	災害管理	プロジェクト管理
パキスタン気象庁 ※内閣府・航空局の傘下機関	洪水、飢饉予想	災害発生の迅速な警告発信	トレーナー、研究員、運営スタッフの能力強化
連邦洪水委員会 ※水資源省の傘下機関	水資源開発	ダム安全管理	水流管理、堆積物管理のモデル化
内務省	組織改編のための能力強化	公共財政	プロジェクトやプログラムを実行するための分析的思考、課題解決
統計省	データ解析トレーニング（短期・長期）	現場活動における監視能力強化	四半期ごとの所得税積算の能力強化
海事省	行政、公共政策	公共財政	IT、商品輸送
Securities & Exchange Commission of Pakistan (SECP) ※かつては経済関係省の傘下機関。現在は自治組織。	市場規制、監視を効果的に行うための最新のツール、テクニック習得	パキスタン国の新商品の紹介と既存商品の浸透を目的としたイスラム金融に関する能力の強化	保険業界発展のための環境整備能力の強化

③ 博士留学のニーズ



アンケート調査にて、博士留学が必要かどうか質問したところ、当質問に回答した 12 機関中 9 機関（75%）が博士留学を「必要」と回答した。

図 10 博士留学の必要性

アンケート調査にて、博士留学に強い関心とニーズを示したのは、PARC や気象庁のような技術省庁だけでなく経済関係省、計画省等の経済・産業系の省からも高いニーズが確認された。なお PARC のように、職員の多くが修士号を取得しているため、専門家育成のために修士留学より博士留学のニーズが高い組織もあった。

表 9 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	博士留学のニーズについて
計画省	当省は政府のシンクタンクの役割を担っていることから、有能な専門家が求められる。
気候変動省	環境と気候変動は科学データにフォーカスした多角的なアプローチを行う学際的な分野である。当省では気候変動に関する高度の専門知識を持つ人材の育成が必要である。
石油ガス規制委員会 ※エネルギー省の傘下機関	当委員会は、規制庁の課題に対応し、かつ現代の規制技術を通じた効果的な決定を下すために必要な専門家の育成が必要である。
Pakistan Agricultural Research Council (PARC) ※国家食料安全保障・研究省の傘下機関	当研究所の採用にあたって、修士号を取得していることは基本資格要件であるため（工学士、獣医学博士を取得している者を除く）、さらに分野別に専門知識持つ人材の育成のため博士留学が必要である。
国家防災管理庁 ※首相府の傘下機関	博士留学は、当庁における長期的な人材育成に貢献することが期待できる。
パキスタン気象庁 ※内閣府・航空局の傘下機関	気象予報技術の改善及び気象学の理解を深め、関連分野の専門的知識を持った人材を育成するために、さらなる高等教育が求められている。
連邦洪水委員会 ※水資源省の傘下機関	当委員会の最大の強みは、土木工学、電気工学、行政分野のそれぞれの専門家を抱えていることにある。そのため、そのような専門家育成のための博士課程プログラムは組織強化の支えとなる。

④ 派遣を希望する留学先

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、英国、米国、中国、オーストラリアが 2 位であった。

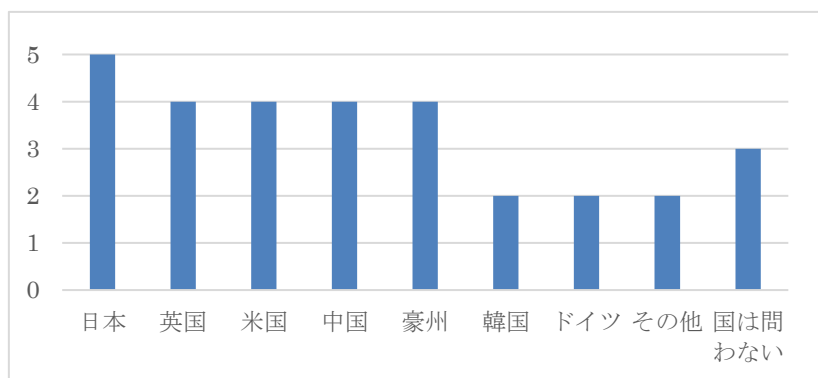


図 11 主要対象機関の希望留学先

表 10 主要対象機関（5 省庁）の優先順による希望留学先

対象機関	1 位	2 位	3 位
連邦歳入局	米国	英国	オーストラリア
商業・テキスタイル省	米国	日本	中国
Pakistan Agricultural Research Council (PARC)	オーストラリア	日本	米国
気候変動省	日本	英国	米国
石油ガス規制委員会	日本	米国	英国

⑤ ドナーの奨学金プログラム

アンケートへ回答があった対象機関は 3 機関のみであったが、連邦歳入局の職員がフルブライト、チーヴニング、オーストラリア政府奨学金にて留学していた。気候変動省の職員は、KOICA、チーヴニング、フルブライトにて留学していた。

その他ヒアリングでは、鉄道省では CPEC に関連して鉄道省職員 9 名を中国へ修士留学させている旨回答があった。また中国政府は 2 週間程度の鉄道工学のトレーニングも頻繁に提供しており、多くの職員（年に 50 人から 60 人程度）が参加していた。

表 11 対象機関職員が派遣されているドナーの海外奨学金プログラム

機関名	プログラム名	ドナー国	専門分野
連邦歳入局	フルブライト奨学金	米国	個人の希望で選択可能
	チーヴニング奨学金	英国	個人の希望で選択可能
	オーストラリア奨学金	オーストラリア	個人の希望で選択可能
気候変動省	KOICA奨学金	韓国	経済開発
	チーヴニング奨学金	英国	経済開発
	フルブライト奨学金	米国	経済開発
国家防災管理庁	短期コース	日本	防災関係
	短期コース	複数国が提供	防災関係

⑥ ジェンダー配慮について

各対象機関へのアンケートでは、男女は平等に扱われる権利があり、さらに連邦政府のジェンダーに関する方針の下でジェンダー配慮を行っていることが確認された。また、各組織では政府の方針に沿って女性の職員数枠を 10% 設けている旨回答があった。各政府組織にて独自のジェンダー配慮に関する方針は確認されなかったが、アンケートへ回答のあった組織の男女比のデータでは、女性上級職公務員は約 16% で政府が設けた女性枠数より多かった。特に商業・テキスタイル省では女性上級職公務員は 20% 以上であり、これら女性上級職公務員はイスラマバード市内もしくは省庁の関連部署で活躍している旨回答があった。

女性公務員を研修等で受け入れる場合の配慮について、商業・テキスタイル省に勤務する女性公務員及び JICA パキスタン事務所の研修担当の女性からヒアリングしたところ、政府機関で働く女性は高学歴で、男女が同じ場所で勤務する環境に慣れているため、職業意識も高く、セミナー等への出席も男女別に配慮する必要はないとの回答があった。

また、FPSC の女性局長からヒアリングしたところ、女性上級職公務員の中には、海外での研修や留学を希望する者も多いとのコメントがあった。

一方、いくつかのドナーからは、家族等の理由で海外での研修や留学機会を辞退する女性も時々散見されるとのコメントも挙げられたため、女性の上級職公務員の応募勧奨については積極的に行いつつも、パキスタンの女性が男性と同じく日本留学を検討できるように、パキスタン国独自のサポート方法を工夫する必要がある。

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たな方式に移行し、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。この方式の特徴は、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。

本協力準備調査では、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パキスタン国別開発協力方針に基づき設定されたサブプログラム・コンポーネント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 12 月に実施された現地調査において、対象国の国家開発計画や我が国の対パキスタン国別開発協力方針に基づき、表 12 の通りパキスタン JDS 事業の援助重点分野、開発課題及び想定される研究テーマが決定された。これらの援助重点分野、開発課題は、パキスタン国の開発課題に取り組む中核となる上級職公務員の育成を支援することを目標として設定されたものである。

表 12 パキスタン JDS 事業の枠組み（2019 年度～2022 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
1. 経済基盤の改善	1-1 公共政策・財政	財政運営・管理 公共政策立案・制度構築
	1-2 エネルギー政策立案 と実施	エネルギー分野の経済政策及び制度構築 スマートグリッド技術 クリーンコールテクノロジー、原子力安全技術
	1-3 産業振興・投資環境 整備・商業貿易	製造業振興政策 投資・輸出促進分野の経済政策及び制度構築
	1-4 農業・農村開発・水 資源	農業政策、農業経済・アグリビジネス コミュニティ開発、作物/果樹生産学 食品加工学、畜産学 流域管理・統合的水資源管理
2. 人間の安全保障 の確保と社会基盤の 改善	2-1 防災対策	災害リスクアセスメント及び 事前防災投資計画立案 総合流域管理（洪水被害軽減手法） 防災意識の啓発及び知識・経験の普及

(1) コンポーネント、研究テーマ

2017 年 12 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、パキスタン政府側より合意を得た。

(2) 対象機関・対象グループ

パキスタン国の開発課題の解決に寄与する中核人材の育成に資するため、CSS / Cadre 及び上述の 5 つの開発課題に沿って日本側が提案しパキスタン側が合意した対象機関に所属する Ex-Cadre (BPS 17 以上の技官) を JDS の対象とする方向で合意した。パキスタン側から、州政府職員を対象に含める提案があったのに対し、調査団から初年度は連邦政府公務員を対象とし、初年度の応募者の実績を踏まえて、州政府職員を対象に含めるかどうか次年度以降に検討したい旨提案し、了解を得た。対象機関については日本側から提案があった対象機関を中心に引き続き検討し、2018 年 7 月に予定する第一回運営委員会の場で決定することとなった。

(3) 受入大学

本協力準備調査に先立ち、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、パキスタン JDS 事業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、10 大学 15 研究科から計 24 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、本協力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パキスタン政府側に提示し、各大学の特徴等について説明した。その結果、表 13 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 13 パキスタン 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
1. 経済基盤の改善	1-1 公共政策・財政	立命館アジア太平洋大学大学院	アジア太平洋研究科	2 名
		国際大学大学院	国際関係学研究科	2 名
	1-2 エネルギー政策	九州大学大学院	総合理工学府	2 名
		広島大学大学院	国際協力研究科	1 名
	1-3 産業振興・投資 環境整備・商業貿易	国際大学大学院	国際関係学研究科	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
	1-4 農業・農村開発・ 水資源	広島大学大学院	国際協力研究科	2 名
		立命館大学大学院	生命科学研究科	2 名
2. 人間の安全保障の 確保と社会基盤の改善	2-1 防災対策	広島大学大学院	国際協力研究科	3 名

(4) 博士課程への受入れの検討

パキスタン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 名とする方向で合意した。また、応募資格要件と募集選考の詳細は 2018 年度の第一回運営委員会で協議・合意することとした。

2017 年 12 月～2018 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、パキスタン国の上級職公務員にとって修士号は BPS 20 級（局長以上）への昇進のために必須となる一方で、博士号は必ずしも必要とされていないという意見もあったが、博士留学後に専門知識を持った人材による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が多く聞かれた。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 75%であった。他国では技術系の省庁でニーズが高かったが、パキスタン国では経済系の省庁でも博士号のニーズが高く、対象機関でのヒアリングの際にも、博士課程への受入れを強く望む意見が多く挙がった。

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、パキスタン側委員（経済関係省 EAD、内閣府 Establishment Division）及び日本側委員（在パキスタン国日本国大使館、JICA パキスタン事務所）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 14）。

パキスタン国では経済関係省 EAD と内閣府 Establishment Division の代表が公務員の研修を掌握する「Foreign Training Committee (FTC)」を構成している。当該委員会が公務員の研修員全般の選考を担当しているため、両組織の代表がメンバーとして適任である旨パキスタン側からコメントがあった。

2018 年度の事業開始から、当該運営委員会メンバーで JDS 事業を実施することとなる。議長は EAD の Joint Secretary、日本側の共同議長は JICA パキスタン事務所の次長となった。

表 14 パキスタン JDS 運営委員会メンバー

	役割	機関名
パキスタン側	議長	経済関係省 EAD
	委員	内閣府 Establishment Division
日本側	委員	在パキスタン国日本国大使館
	共同議長	JICA パキスタン事務所

(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 15）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、パキスタン 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。

表 15 運営委員会の役割

役割	詳細
募集選考方針の決定	パキスタン国の国家開発計画と日本の開発協力量針に基づき、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、パキスタン 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。 壮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（修士課程）

2017 年 12 月の現地調査で合意した枠組みの下、修士課程については JDS 重点分野（サブプログラム）別に基本計画案を作成することとし、今後 JDS 本体事業（プロジェクト）の開始時点の第一回運営委員会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、パキスタン国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。

なお、応募資格要件について、経済関係省 EAD 及び内閣府 Establishment Division と協議したところ、上級職公務員は通常 25 歳から入省することが多く、留学前には少なくとも 3～5 年職務経験を積む必要がある点から、修士プログラムについては 25～40 歳以下を条件とすることで 2018 年 3 月時に実施したミニッツ協議にて合意した。他の資格要件の詳細は、2018 年度第一回運営委員会で協議して決定する。

表 16 パキスタン JDS 事業 修士課程応募資格要件案

項目	概要
国籍	パキスタン国籍
年齢	25～40 歳（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	詳細は第一回運営委員会にて決定
職務経験	募集締め切り時点で、入省後 3 年間を経ていること。
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. 博士課程の受け入れ方針

本協力準備調査にて、更にハイレベルの人材を輩出するための博士枠の導入について検討するため、ニーズ調査を実施した。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、特に高度な知識と研究実績に基づき、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である。併せて、博士課程まで一貫した日本との関係構築・進化を通じ、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

各国債の 2 年目の秋入学であり、人数は当初想定人数の 1 割程度を上限に修士枠と別に設定する。また博士枠は充足目標とせず、適格な人材が出た場合のみ適用する。

(3) 受入形態・待遇

支援期間は 3 年間を上限とし、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。また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。

(4) 募集選考方法

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。応募者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、研究計画もそろえて応募する。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。

なお、2017 年 12 月の現地調査時に、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パキスタン国側へ説明し、最大 2 名／バッチであることを説明した。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。

2018 年 3 月の現地調査時にパキスタン国側と博士プログラムについて協議したところ、先方から、博士留学は BPS 19（Deputy Secretary（局次長））以上の上級職公務員が相応しいが、BPS 19 以上の上級職公務員は 40 歳以上の年齢となるため、40 歳以下が応募条件となると博士留学のニーズがある層が留学できなくなる点についての説明があり、年齢の条件については、博士留学は 25～45 歳以下を条件とすることで合意した。

表 17 パキスタン JDS 事業 博士課程資格要件案

項目	要件
年齢	45 歳以下（来日時 4 月 1 日時点）
学歴	（日本で）修士号を取得した者
応募資格者	詳細は第一回運営委員会にて決定
職務経験	募集締め切り時点で、入省後 3～5 年間を経ていること。（同上）
語学力	TOEFL iBT 61 (ITP 500) / IELTS 5.5 以上
その他	指導予定教員から推薦状を得ていること
	所属組織から留学許可を得ていること
	軍に現に奉職していない者
	心身ともに健康である者

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、3.2 億円となり、日本とパキスタン国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

2018年度 パキスタン国 人材育成奨学計画（5ヵ年国債）

概略総事業費 約 325.1百万円

(単位：千円)

年度	費目		概略事業費
2018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）	3,808
	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 来日後ブリーフィング/オリエンテーション経費 大学会議経費	33,536
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	17,349
	2018年度 事業費 計		54,693
2019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	69,940
	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 来日後ブリーフィング/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）	15,066
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	20,427
	2019年度 事業費 計		105,433
2020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	74,679
	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）	3,469
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	19,877
	2020年度 事業費 計		98,025
2021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	48,319
	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	3,211
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	13,957
	2021年度 事業費 計		65,487
2022年度 Term-5	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	
	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	
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	1,494
	2022年度 事業費 計		1,494
事業費 総額	合計		325,132

(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) パキスタン国側負担経費

なし

(3) 積算条件

- 積算時点 : 2018 年 2 月
- 為替交換レート : 1US\$ = 113.31 円、1PKL=1.04 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経済関係省 EAD 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、パキスタン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、パキスタン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枢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

本協力準備調査の結果、我が国外務省及び JICA が 2018 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 12 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、協力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パキスタン政府に推薦し、当該コンサルタントが JDS 事業におけるパキスタン政府との契約を締結した上で、パキスタン政府に代わり事業の実施を担うこととなる。

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025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 12 実施工程

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、パキスタン国ではインターネットが普及しているため、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。

また、経済関係省 EAD を通じて各対象機関の研修担当部署へ候補者募集の公示を通知してもらい、さらに各研修担当部署から地方を含む対象者への情報の伝達を行ってもらえるよう依頼する。

(2) 募集方法

経済関係省 EAD 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 18 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対象となる上級職公務員が配属されている 4 州、イスラマバード首都圏と連邦部族直轄地域の下の 140 以上の県（District）へ応募書類を送付するか EAD と相談する。

表 18 募集説明会開催案

開催時期	会場
2018 年 8 月下旬～9 月下旬	イスラマバード市内（主要対象機関、EAD での合同説明会等）
2018 年 8 月下旬～9 月中旬	地方主要都市（ラホール、カラチ等）

さらに、運営委員会及び対象機関からの協力を得て、募集説明会をパキスタン国の首都イスラマバードの主要省庁及び地方都市で実施する。

また、JICA パキスタン帰国研修員同窓会 (JAAP)、パキスタン日本留学生同窓会 (MAAP)、JICA 専門家等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。JICA 専門家は公共・公益事業、投資、防災、エネルギー等の分野でパキスタン国へ派遣されて中央・地方で活躍しているため、専門家を通しての広報活動も期待できる。

本協力準備調査で訪問した BOI に派遣されている JICA 専門家や各セクターを担当する JICA 事務所所員からの JDS への関心は高く、関係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。これら日本関係者の協力を得られるよう、JICA 専門家等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 専門家等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

パキスタン国では英語力について問題無いと想定されるが、修士課程へ入学するために必要な研修計画書の作成方法について募集説明会で説明する等、他国同様に支援をする必要がある。

(4) 女性への応募勧奨

JICA のジェンダー指針に沿って、男性だけでなく女性の JDS 事業への参加を促すため、女性の候補者の募集方法について、「女性の応募を歓迎する」旨募集要項に記載したり、女性のみを対象とした募集説明会を実施する等の取組を検討したりする等、女性へのアプローチ方法を検討し工夫することを提案する。チーヴニング奨学金事業では、女性の応募勧奨を積極的に行うため、女性の商工会議所、女性のオンブズマングループ等で応募勧奨するなどのジェンダー配慮を行っている。こういった現地ドナーが実施する取組等が参考となる。

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. 来日前オリエンテーション、来日後研修、付加価値提供活動

2-6-1. 来日前オリエンテーション及び来日後研修

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が求められる。また、他国の 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、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た。ついては、①我が国の社会や開発経験、パキスタン国に対する援助方針等の基礎知識、②JDS 留学生としての自覚を持つためのプログラム、③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、④日本文化・日本語に関するプログラムの4点を念頭に実施する。

来日前の現地事前オリエンテーションでは、他国同様に、在パキスタン国日本大使館による我が国の開発経験及びパキスタン国に対する援助方針のブリーフ、及び JICA パキスタン事務所によるパキスタン国で実施中のプロジェクトについての説明を依頼する。

来日後には、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。

日本の政治・経済や社会・文化についての基礎知識については、従来通り大学教員に依頼して講義形式で実施する。

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、安心安全に日本での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 35 時間程度実施し、日本での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、国費留学生等の日本留学した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. 付加価値提供活動内容

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。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、事業目的の達成に貢献するとともに、JDS 各国において他ドナーから類似事業が提供される中、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。

他国で実施した帰国留学生へのアンケート結果によれば、回答した 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。

2-6-3. 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他国 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

JDS の受入れ実績のある多くの大学で、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他国の JDS 帰国留学生へのアンケートでは評価が高かった。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、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。

2-7. モニタリング・厚生補導

2-7-1. 実施体制

大学関係者との良好な関係構築及び非常時の迅速な対応を念頭に、受入大学毎に担当者を配置する。受入大学が地方都市に位置する場合、最寄りの支所に担当者を配置する。

2-7-2. 厚生補導

担当者は留学生来日後から帰国直前まで留学生からの学生生活、日常生活に関する相談を受ける。その他、住宅手配、転入の届出や国民健康保険への加入補助、保険金請求の補助、住宅退去等の諸手続きを支援する。

2-7-3. モニタリング

事業の円滑な実施を確認するうえで、JDS 留学生の学業研究及び日常生活における状況を把握することが必要である。適切なモニタリングを行うため、大学関係者との間で良好な関係を築き、日常的に留学生の情報が入ってくるよう体制を整える。また、定期的に留学生との面談機会を持ち、大学での研究・生活状況を把握し、必要な支援を的確なタイミングで提供できるように備える。

特に面談形式で行う定期モニタリングは、日常的には分からない留学生の抱える問題を早期に発見することができ、不成果や体調の悪化等のトラブルを未然に防ぐ予防的な措置となる。さらには、学業研究で顕著な成果を挙げる等の好事例も定期モニタリングの機会を通じて把握し、定期報告書や事業広報等で事業成果として報告する。

定期モニタリングはモニタリングシートを活用して実施する。モニタリングシートには、留学生、モニタリング担当者及び指導教員からのコメントを記載し、1枚のシートで各留学生の状況が把握できるようにする。

2-7-4. 緊急時対応

健康・生活上のトラブル等について夜間や週末、祝祭日、年末年始等にも対応できるよう、民間のコールセンターと連携した体制をとる。

また、大規模災害時など電話回線が使えない場合でも全留学生の安否状況、居場所等の情報を迅速かつ正確に集約することが可能な、メール配信・安否確認システムを整備する。

2-8. フォローアップの計画

JDS 事業の目標は「パキスタン国の社会・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、パキスタン国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には、経済関係省 EAD 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、「2-6-2.付加価値提供活動内容」にて記載のように、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。

また、帰国留学生のフォローアップの方法として、パキスタン国の他ドナーによる帰国留学生のフォローアップの方法では、英国政府奨学金のチーヴニングのように奨学生だけに特化した同窓会を運営しているケースと、KOICA のように留学生・短期研修員を対象とした同窓会を運営するケースと様々な方法が確認された。さらに、オーストラリアのように、2016 年外務大臣が「Global Alumni Engagement Strategy」を発表し、その戦略の下で在パキスタン大使館がネットワークの構築に積極的に取り組み、オーストラリアに留学した全ての留学生を同窓会の対象としているケースもある。

我が国の現地における同窓会では、JICA 帰国研修員の同窓会 JAAP もしくは日本留学者で構成される MAAP があり、JDS 帰国留学生はいずれにも加入が可能と想定されるが、JDS 帰国留学生にフォーカスしたフォローアップの一環として、JDS の帰国留学生に特化した、同窓会を設立し徐々に大きくなる同窓会を育てていくのも一案であろう。

他国で JDS 帰国留学生のフォローアップに関するアンケートを実施したところ、期待するネットワーク方法として JDS 留学生同士で連絡できる SNS の活用、定期同窓会パーティー、フォローアップ方法として JICA 専門家等による専門的なセミナーの開催を挙げる者が多く確認された。こういったアンケート結果等も参考にしつつ、パキスタン国留学生のニーズに合ったフォローアップ方法を検討することが重要である。

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、パキスタン国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。パキスタン側の運営委員会より対象機関に対して、JDS 留学生がパキスタン国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開発協力方針との整合性

パキスタン国の開発計画や当該セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS 事業とパキスタン国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. パキスタン国の開発計画との整合性

2014 年に政府承認された「Vision 2025」では、2025 年までに、①人材・社会資本の育成、②持続可能で独自の包括的な成長、③公共セクターのガバナンス、機関の改善と近代化、④エネルギー、水源、食料の安全保障、⑤民間主導の成長、⑥付加価値をベースとした、競争力のある知識経済の開発、⑦交通インフラの改善とさらなる地域間の連結から成る 7 つの目標を柱としている。

パキスタン JDS 事業では、公共セクターの改善だけでなく経済、産業振興、エネルギー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. 我が国の対パキスタン国別開発協力方針との整合性

2018 年 2 月に策定された我が国の「対パキスタン国別開発協力方針」では、基本方針を「経済成長を通じての安定した持続的な社会の構築」とし、援助重点分野として「経済基盤の改善」、「人間の安全保障の確保と社会基盤の改善」、「平和と安定の確立」を設定している。「パキスタン 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 13)。

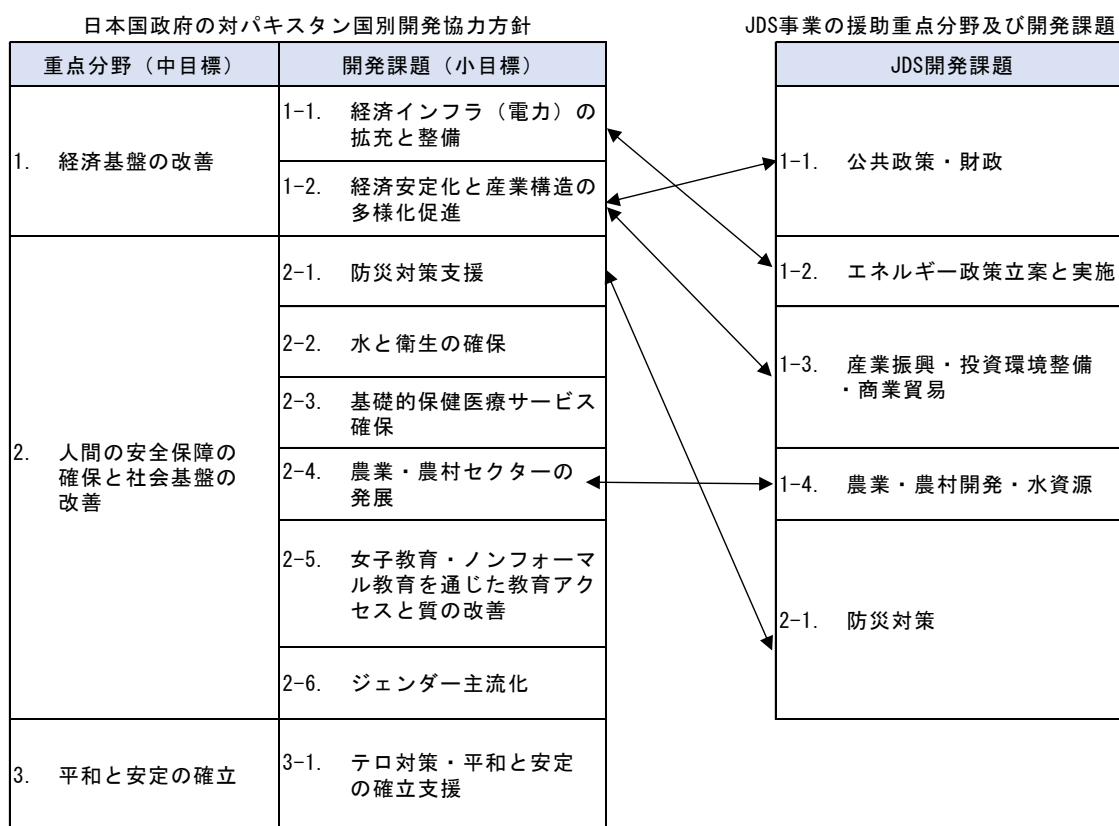


図 13 日本国政府の対パキスタン国別開発協力方針と JDS 事業の整合性

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 GNI 1,215 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。

パキスタン国は、一人当たり GNI が 2016 年には 1,640 ドル⁴⁶を超え、世界銀行の分類では低中所得国である。豊富な若年層を有し、経済的な潜在性は高いものの、低成長からの脱却が課題となっている。我が国は主要援助国の一つであり、大地震、洪水被害支援等も実施してきた。これらを踏まえ、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⁴⁷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。

⁴⁶ 外務省ホームページ、<https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/pakistan/index.html> 2018 年 6 月 5 日閲覧

⁴⁷ 「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、パキスタン国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、パキスタン国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。

2016 年 9 月の国連総会の際、安倍総理大臣はシャリフ前首相との間で首脳会談を実施した。シャリフ首相から、これまでの我が国の支援に対して謝意を表明すると共に、2010 年及び 2011 年の洪水に際する緊急支援等、我が国はパキスタン国が困っている時にいつも助けてくれる友人であり、今後、貿易・投資等二国間関係を更に強化していきたいとの期待が述べられた。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

パキスタン国は「国家安全保障戦略」の観点では、約 2 億人の人口を抱え、アジアと中東の接点に位置し地政学的重要性を有するとともに、アフガニスタンと隣接し、テロ対策の強化が重要な国の一つでもある。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

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パキスタン国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パキスタン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、パキスタン国では定められた勤務年数が昇進の条件となる所謂「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。

3-3. 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 19 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」	・相手国政府・日本双方参加の運営委員会 ・選考の透明性が高い	・対象機関・分野が限定 ・日本の文化や言語を学べる研修が少ない
プロジェクト目標：「開発に資する人材育成」	・日本で質の高い教育機会を提供 ・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 ・受入分野が開発ニーズに合致	・民間枠がないことによる官民連携へのつなげにくさ
副次的効果：「二国間関係強化への貢献」	・日本での勉学・研究環境の良さ ・帰国留学生と受入大学間のネットワーク構築	・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 ・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少ない

プラス要因については、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。

他ドナーの奨学プログラムに対する JDS 事業の強みは、きめ細やかな留学生のモニタリングだけでなく、特別プログラムのように留学生毎のニーズに沿った付加価値のある活動・プログラムの提供にある。例えば、リーダーシップ研修、行政官交流会やインターンシップを含む日本の行政官とのネットワーク構築の機会提供や日本の開発経験への理解促進プログラム等の手厚いサポート体制が挙げられる。また、近年ではキルギス国のように大臣や次官などの高官が輩出され、一部の国では JDS は出世の登竜門ともなっている。

また、現在留学中のパキスタン国の留学生から日本留学の比較優位点をヒアリングした際には、「高い技術が学べる」「欧米に比べて治安が非常に良く、街の人々も親切」等が日本留学の比較優位点として挙げられたのは注目に値する。

なお、マイナス要因について、博士課程がカバーされていない点が挙げられていたが、これらは分析結果を受けて、前述のように博士留学の導入について対応しつつある。また他の点も徐々にではあるが、検討し対応が進められている。

3-4. プロジェクト評価指標関連データ

パキスタン国における JDS の事業成果・インパクトに係る指標案は下表の通りである。事業の実施を通じてこれらの定量的情報を蓄積し、成果・インパクトを評価していく。

表 20 パキスタン国 JDS のデータシート（案）

開始年		○年
年間受入上限人数		○名
受入実績	合計	○名
	性別	男性○名、女性○名（女性の割合○%）
	平均年齢	○歳（来日時）
帰国留学生	合計	○名
	学位取得者	○名
	不成業者数	○名
	学位取得率	○%
所属機関タイプ別	来日時	中央省庁○名（○%）、その他の中央行政組織○名（○%）、 地方行政組織○名（○%）
	帰国後	中央省庁○名（○%）、その他の中央行政組織○名（○%）、 地方行政組織○名（○%）、その他○名（○%）
管理職率 （課長以上）	来日時	○名（○%）
	帰国後	○名（○%）

3-5. 課題・提言

本協力準備調査を通じて得られたパキスタン 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

① 効果的な事業設計

今般の調査では、公務員の採用を担う FPSC と公務員人事政策を担う内閣府 Establishment Division から、事業枠組みの設定にあたり、公務員の人事制度と公務員の海外研修制度について具体的な情報を得ることができた。本体事業の実施が始まり、優秀な公務員を戦略的に募集・選考して我が国へ派遣するために、さらに公務員の人事制度と海外研修制度について情報収集を行うことで、今後事業を実施する上でより効果的な募集・選考が可能となる事業設計をすることが重要である。

② 運営委員会メンバーの積極的な参画

運営委員会メンバーは公務員の留学事業を含む研修事業を掌握し、候補者の募集・選考から送り出しまでの政府内の規則と諸手続きに精通しているため、候補者の募集に関する計画の検討段階から積極的に事業に参画してもらい、優秀な応募者の獲得とスムーズな送り出しに繋げることが重要である。

③ EN の締結から資金請求の手続きについて

経済関係省 EAD が EN/GA の署名準備のための政府内の手続き（PC-1 及び 2 の準備）を進めるため、GA 締結後から資金請求までの流れについて説明した。先方から、資金請求の手続きについて「ノン・プロジェクト無償のように一部の手続きを省略できないか」との質

間があったが、想定される実施代理機関が JDS 事業を実施する全カ国では、現在統一した手続きで資金請求を進めている旨説明し、概ね理解を得た。

また、EAD からは、外務省の管轄となる在京大使館への説明に時間がかかるため、資金請求は在京大使館ではなく直接 EAD に変更できないか要請があった。EAD へ直接請求する方法については、EAD 内部での承認に時間がかかる可能性も予想されるため、パキスタン側からの要請を勘案しつつ、できるだけ実施代理機関の負担とならないスムーズな手続きとなるよう、双方で請求方法をスムーズにするよう検討する必要がある。

(2) 事業実施における外部要因

① 今年 5 月の内閣解散と総選挙の影響について

パキスタン国では今年 2018 年は 5 月末に内閣が解散し、総選挙を予定している。内閣が解散した後に 3 カ月以内に組閣する決まりとなっているが、実際に 3 カ月以内に組閣されるかは未だ予想できない状況である旨在パキスタン国日本国大使館等の現地関係者から伺った。

内閣が解散している間に、暫定政権の下で EN/GA を締結できるかについても先が読めない状況である。経済関係省 EAD の Joint Secretary に確認したところ、組閣がされない状況でも EN/GA の締結には問題ないとの見解も聞かれたが、当件について留意する必要がある。なお、事業の開始が遅れる場合、募集期間に影響する可能性が高い。

② 安全管理の留意点について

2018 年 1 月以降の 3 カ月の間にイスラマバードでは邦人が巻き込まれた大きな犯罪は発生していないものの、カラチでは今年 1 月、2 月に邦人（男、女）が拳銃を使用した強盗、誘拐未遂事件の被害にあっている。そのため、引き続き安全管理には留意が必要である。

具体的には、2018 年 7 月頃に予定する JDS 事務所の設置に関して、JICA パキスタン事務所の安全担当者と相談しつつ進める必要がある。さらに、今後事業を実施するにあたり、イスラマバードでの安全管理だけでなく、ラホール、カラチ等の地方都市で募集説明会等を実施する場合は、JICA パキスタン事務所及び在パキスタン国日本大使館から事前に情報収集を行い、十分に安全管理には留意し事業活動を行うことが重要である。

(3) JDS の対象機関・対象グループについて

JDS の対象機関・対象グループについて、連邦政府で政策立案と実施を担う上級職公務員（CSS/Cadre）と日本側が提案しパキスタン側が合意した対象機関に所属する Ex-Cadre（BPS 17 以上の上級職公務員の技官）を対象とする方向で合意した。パキスタン側から、連邦政府職員だけでなく、州政府職員を対象に含める提案があったのに対し、調査団から初年度は連邦政府職員を対象とし、初年度の応募者の実績を踏まえて、州政府職員を対象に含めるかどうか次年度以降に検討したい旨提案し、了解を得た。

また、対象グループについて、上述の条件とする場合、農業・農村分野及び防災対策分野の対象機関及び対象者の人数が限られる可能性が懸念点として現地関係者から挙げられた。当件についても初年度の応募者の実績を踏まえて、検討する必要がある。

(4) 候補者の募集活動について

パキスタン国では、英国、オーストラリア等のドナー間の留学生の獲得は競争が激しいため、より効果的に JDS の魅力・利点をアピールする宣伝方法を検討する必要がある。そのためには、中央及び地方に勤務する連邦政府の上級職公務員に向けた広報がそれぞれ必要である。

そのため基本方針として、まずは窓口となる経済関係省 EAD の JDS 担当から各省の研修担当 (JDS 担当) へ情報の共有・伝達をしてもらうことになるが、それに加えて、現地で JDS 事業を実施する実施代理機関については、各省の JDS 担当者へのきめ細かい説明と良好な人間関係を構築することが重要である。信頼関係を構築した上で協力を仰ぐことで、省内及び地方局への情報普及に一定の効果が見込めることになる。

各国では、応募者の多くは各省の研修担当部局より情報を得ることが多いが、パキスタン国でも各組織に研修担当が配置されているため、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ために、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。さらに、JDS について潜在的候補者に認知してもらうために、できるだけ多くの省庁内で説明会を実施することが望ましい。

また、安全面から地方の都市での募集説明会が難しい面も考慮し、様々な広報ツールやアクセス・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必要がある。プレスリリースや新聞記事などのメディアを活用した広報や、JICA 専門家、JICA 帰国研修員同窓会等の日本関係者と連携し、JDS の魅力を発信していくことも有効である。

JDS の魅力を発信するコンテンツとしては、我が国の国際レベルの修士・博士プログラムの提供に加え、当該国に即したカリキュラムを提供する目的で考案された「特別プログラム」を提供するなどきめ細やかな指導体制・受入体制が整えられていること、更に行政官交流会等の留学の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、また滞日期间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点も積極的にアピールすることが重要である。

加えて、現在、JICA が推進している「JICA 開発大学院連携 (JProUD)」において、留学生自身の専門分野の研究に加えて、日本の開発経験が学べる点も大きなアピール材料になるだろう。

(5) 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、パキスタン国における国別開発協力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。前にも触れているが JICA パキスタン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、日本留学生同窓会ネットワークの活用などが求められる。

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、投資環境整備アドバイザーと連携しながら、JDS 事業において本邦大学院での学位取得を通じて産業振興・投資環境整備等に携わる人材の育成を図ることが検討できる。

表 21 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	想定される研究テーマ
公共政策・財政	・国際大学 ・立命館アジア太平洋大学	・投資環境整備アドバイザー ・税関近代化プロジェクト	・財政運営・管理 ・公共政策立案・制度構築
エネルギー政策	・九州大学 ・広島大学	・火力発電運営維持管理研修能力強化プロジェクト ・省エネルギー基準及びラベリング制度普及促進プロジェクト ・送変電設備運転保守訓練機能強化プロジェクト	・エネルギー分野の経済政策及び制度構築 ・スマートグリッド技術 ・クリーンコールテクノロジー ・原子力安全技術
産業振興・投資環境整備・商業貿易	・国際大学 ・国際基督教大学	・投資環境整備アドバイザー ・自動車産業振興アドバイザー ・貿易促進アドバイザー ・自動車部品製造業技術移転プロジェクト ・アパレル産業技能向上・マーケット多様化プロジェクト	・製造業振興政策 ・投資・輸出促進分野の経済政策及び制度構築
農業・農村開発・水資源	・広島大学 ・立命館大学	・パロチスタン州農業普及員能力向上プロジェクト ・シンド州持続的畜産開発プロジェクト ・パンジャブ州灌漑改善事業	・農業政策 ・農業経済・アグリビジネス ・コミュニティ開発 ・作物/果樹生産学、食品加工学 ・畜産学 ・流域管理・統合的水資源管理
防災対策	・広島大学	・防災人材育成計画プロジェクト ・中期気象予報センター設立及び気象予報システム強化計画 ・カラチ気象観測用レーダー設置計画 ・ムルタン気象レーダー整備計画 ・第二次洪水警報及び管理能力強化計画（UNESCO 連携）	・災害リスクアセスメント及び事前防災投資計画立案 ・総合流域管理（洪水被害軽減手法） ・防災意識の啓発及び知識・経験の普及

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公務員のリストも、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。

(6) ジェンダー配慮について

本協力準備調査では JICA のジェンダー指針に従い、パキスタン国のジェンダーに関する国家政策と公務員の政策、公務員制度におけるジェンダー配慮の取組み等について調査を行った。本調査の結果、当国の JDS 事業にてジェンダー配慮が必要であるとの結果に至った。

については、2018 年 7 月頃から本体事業が開始され、第一回運営委員会で 2018 年度事業の全体方針を固める際には、本協力準備調査の結果をふまえ、女性の JDS 事業への参加促進の方針及び方法を検討し、パキスタン側関係者と協議・合意することが重要である。とくに、女性の候補者の募集方法について、ネパール国のように「女性の応募を歓迎する」旨募集要項に記載したり、タジキスタン国のように女性のみを対象とした募集説明会を実施する等の取組を実施している他 JDS 国のケースを参考にしたり、現地のドナーの取組や JDS 事業関係者の意見を取り入れつつ方策を検討することが重要である。

本協力準備調査で訪問した FPSC の女性局長は九州大学大学院及び大阪大学大学院への留学者で、女性が留学することに積極的な考えを持っていた。数名ではあるが、日本留学した女性の高級公務員が活躍していることが確認できた。このような女性の日本留学経験者に募集説明会に参加してもらい、日本留学の魅力やメリット、女性が留学する際のチャレンジとその解決方法等を共有してもらう等、女性が応募しやすい環境を整えることも重要である。

(7) 留学生の送り出し準備について

公務員の海外研修は「1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況」で前述のように、政府内での研修窓口である「Planning & Development Department」が研修員の応募に関する一括窓口となっており、海外研修合格者には、Planning & Development Department から「Non Objection Letter」が発行される。当該書簡が無いと、公務員は海外への渡航ができない決まりとなっているため、JDS の選考を経て合格した留学生へ当該書類がスムーズに発行されるように経済関係省 EAD の協力を得て調整する必要がある。

また、海外研修及び留学の際は渡航前に EAD が発行する「Assurance Bond（宣誓書）」に署名し、留学後に政府への復職を誓う必要があるため、来日前に当誓約書がスムーズに発行・署名されるように調整する必要がある。

(8) 付加価値プログラムの必要性

現地調査で訪問した省庁からは、2年間の滞日中に、官庁や企業でのインターンシップ等より実践的な研修が有益との提案が出された。留学生の能力向上や良好な二国間関係の基礎となる人間関係構築、また他奨学金との差別化の観点から、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。

(9) 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、将来日本とパキスタン国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、我が国へ留学した経験を持つ者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。他国で実施し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だけでなく一般の日本人と触れあうことのできるホームステイ・プログラム等も有効である。

(10) 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

継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とパキスタン国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我が国の文部科学省奨学金事業の同窓会組織（MAAP）、オーストラリア政府奨学金の同窓会組織（AAA-Pakistan）、チーヴニング奨学金の同窓会組織（CAAP）等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。

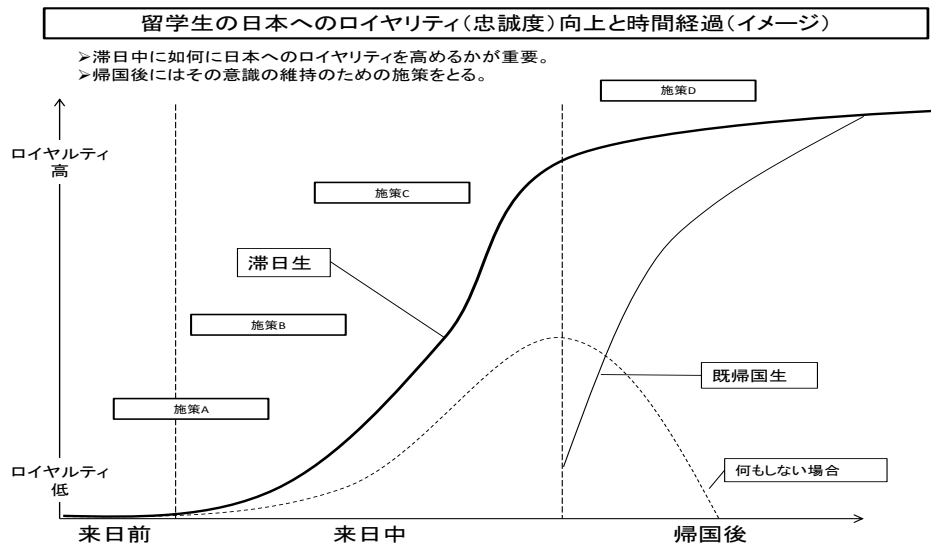


図 14 留学生の日本へのロイヤリティと時間経過イメージ⁴⁸

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パキスタン国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、日本の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。

⁴⁸ 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。

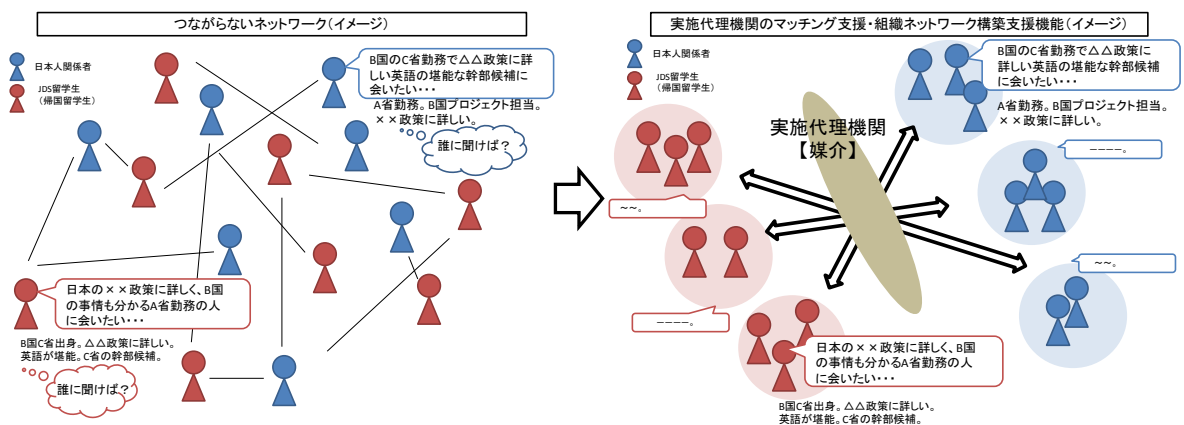


図 15 実施代理機関が担う媒介者としての機能

(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にコンタクトを取り、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、他国の JDS 事業の例では、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。

(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。実施代理機関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⁴⁹。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⁵⁰。

各省庁がパキスタン国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、我が国の各省庁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、我が国とパキスタン国が Win-Win の関係を構築する事が可能になる。

3-6. 結論

本協力準備調査では、JDS の趣旨・特徴及びパキスタン国の政治・社会的背景や情勢等を念頭に置きながら、パキスタン国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整理し、JDS 事業の枠組みとして合意した。また、当該国の公務員制度の特徴を踏まえつつ、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、パキスタン国において JDS 事業を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、パキスタン国で訪問した各省庁において JDS 事業への期待が高く、若手行政官を育成する JDS 事業に対するパキスタン政府の期待が伺われ、パキスタン政府のニーズに合致していることが確認できた。

さらに、パキスタン側の運営委員会メンバーである内閣府 Establishment Division はパキスタン公務員制度と政策立案の中心組織であり、各政府組織の人事についても影響力を持つことから、パキスタン側の体制も盤石であり心強い。

⁴⁹ JICE 主催「行政官交流会」アンケートによる。

⁵⁰ 内閣府第 16 回経協インフラ会議（2015 年 3 月 2 日）

なお、本協力準備調査では、特にパキスタン国の公務員制度の特徴について調査を行った。つまり、パキスタン国の公務員制度の中で JDS 事業が事業目標を達成すると共に、パキスタン国政府の人材育成のために活用されるプロジェクトとなるように制度設計を行うための情報収集と分析を行った。

本協力準備調査を実施するまでに、パキスタン国の上級職公務員は、政府組織を数年で横断的に異動する特徴を持つことは認識されてきた。一方、近年パキスタン国の公務員制度に特化して詳らかに調査した資料は存在しない。そのため、当該調査で調べたパキスタン国特有の公務員制度や人材育成ニーズに関する情報と分析結果は、2018 年 7 月以降に予定される JDS 事業の立上げと実施運営に大いに活用されることを期待したい。また当該調査を通して、JICA パキスタン事務所の主要カウンターパートとなっている省庁からも人材育成ニーズ等の情報を得ることができた。これらの情報は JDS 事業に限らず、研修事業等の人材育成に関する事業を検討する際の参考として活かされれば幸いである。

以上

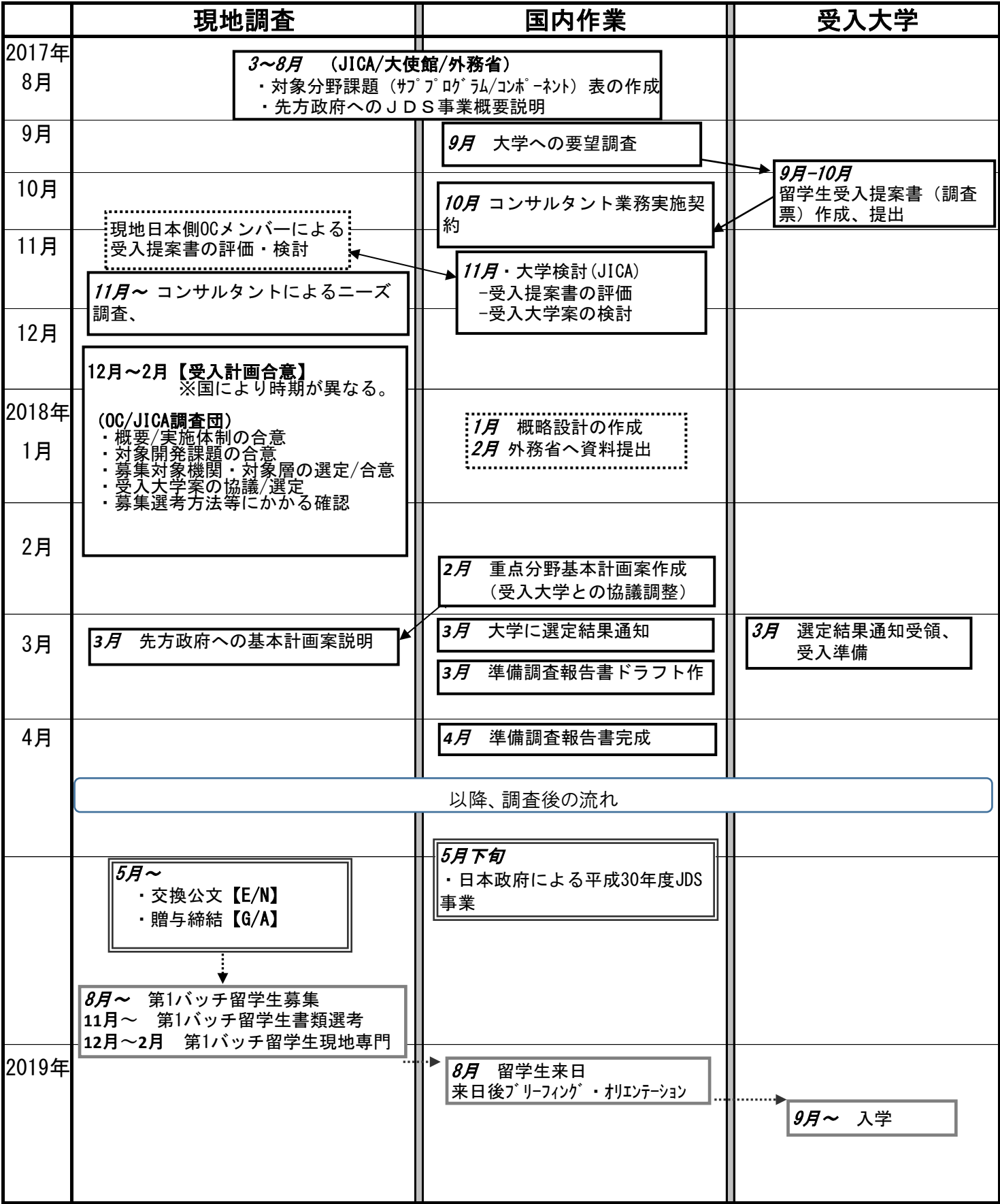
付 属 資 料

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. 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
折田 朋美	団長	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 課長
松原 真穂	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 副主事
＜コンサルタント＞		
橋本 和華子	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 留学生事業課 副主幹
金森 篤也	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 職員
山本 直美	基礎情報収集	株式会社国際開発センター 経済社会開発部 研究員

2017年度 JDS協力準備調査フロー図



人材育成奨学計画(JDS)協力準備調査(パキスタン)
面会者リスト

1. ミニッツ協議

日時	面会者	備考
12月12日(火) 10:00-11:30	■ Economic Affairs Division (経済関係省)との協議 - Asghar Ali, Deputy Secretary - Muhammad Iqbal, Section Officer	運営委員会 メンバーとの協議
12月12日(火) 12:00-13:00	■ Establishment Division (内閣府)との協議 - Mr. Anjum Bashir Sheikh, Joint Secretary - Mr. Liaquat Ali, Deputy Secretary, Training Wing - Mr. A. D. Bhanbhro, Section Officer, Training - 3 - Mr. Muhammad Shahid Dayo, Training Wing	
12月12日(火) 14:00-15:00	■ 在パキスタン日本国大使館との協議 - 桑村 明伸 一等書記官 - 中川 哲平 一等書記官	
12月12日(火) 15:30-16:30	■ JICA パキスタン事務所との協議 - 東城 康裕 所長 - 山口 みちの 次長 - 長澤 伸治 所員 - 清 卓也 所員	
12月19日(火) 15:00-16:00	- Economic Affairs Division (経済関係省)との協議 - Mr. Asghar Ali, Deputy Secretary	
12月20日(水) 16:30-17:30	- Establishment Division (内閣府)との協議 - Mr. A. D. Bhanbhro, Section Officer, Training - 3	

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
12月7日(木) 11:00-12:15	■ Federal Public Service Commission (連邦行政サービス委員会) - Ms. Raheela Tajwar, Director General - Mr. Tahir Iqbal, Chief of IT	想定される 対象機関
12月8日(金) 14:00-16:00	■ Board of Investment (連邦投資庁) - Mr. Sohail Ahmad, Director General - Mr. Amir Sultan Akhun Khel, Director General - Mr. Muhammad Faisal Khokar, Deputy Director - Mr. Zahid Sultan, Assistant Director	
12月14日(木) 12:00-13:00	■ Federal Board of Revenue (連邦歳入庁) - Mr. Aftab Alam, Chief (IR-Operations) - Mr. Khurshid Ahmed Khan Marwat, Chief (HRM) - Mr. Riaz Khan Burki, Member (HRM)	

12 月 15 日 (金) 11:00-12:00	■ Ministry of Commerce and Textile (商業・テキスタイル省) - Ms. Anjum Asad Amin, Additional Secretary - Mr. Taimur Tajammal, Joint Secretary - Mr. Khalid Hanif, Deputy Secretary (WTO) - Mr. L. D. Khan, Deputy Secretary (Admin & Finance) - Mr. Rizwan ul Haq, Deputy Secretary - Mr. Salman Jamil, Deputy Secretary - Mr. Shafiq Shahzad, Deputy Secretary	想定される 対象機関
12 月 15 日 (金) 15:00-16:00	■ Board of Investment (連邦投資庁) - Mr. Rifat Pervez, Director General - Mr. Zuhfran Qasim, Director - Mr. Muhammad Naeem, Deputy Director - Mr. Atif Noor Khan, Deputy Assistant Director	
12 月 15 日 (金) 16:30-17:30	■ Ministry of Planning and Development, Reform (計画省) - Mr. Nadeem Ahmed Bhatti, Deputy Secretary (Establishment) - Mr. Aamir Irshad, Chief (Food & Agriculture Planning) - Mr. Arshad Maqsood, Chief (Energy) - Dr. Gul Muhammad Laghari, Chief (S&T, MO) - Mr. Muhammad Anwar Hussain, Chief (Physical Planning & Housing) - Mr. Mumtaz Ali Shaikh, Chief (Education Section) - Dr. M. Nadeem Javaid, Chief Economist - Mr. Javed Sikandar, Deputy Chief (In charge) Governance Section - Mr. Nisar Ahmed, Deputy Chief (Social Welfare Section) - Mr. Riaz Ahmed, Deputy Chief - Mr. Shahid Naeem, Deputy Chief (Planning Commission) - Mr. Faisal Ali Baloch, Assistant Chief (Environment) - Mr. Hamid Mehmood, Assistant Chief - Ms. Zainab Bibi, Research Officer (Manpower) - Ms. Iqra Tariq, Research Officer - Ms. Ayesha Javed - Dr. Muhammad Afzal	
12 月 18 日 (月) 12:45-13:15	■ National Institute of Genomics and Advance Biotechnology: NIGAB (国立遺伝子先端生命工学研究so) - Dr. Aish Muhammad, Principle Scientific Officer, NIGAB - Dr. Ghulam Muhammad Ali, Director General, NDAC, PARC - Dr. Nadeem Amjad, Member (C&M) & Director	

	General AED, PARC - Mr. Maqsood Shahbaz, Director, PR&C, PARC - Mr. Muhammad Zaheer ul Ikram, Director (HRD), PARC	想定される 対象機関
12月18日(月) 14:30-15:30	■ National Disaster Management Authority (国家防災管理庁) - Mr. Raza Iqbal, Director, DRR Implementation - Mr. Idrees Mashud, Member, DRR	
12月19日(火) 14:00-15:00	■ Ministry of Food Security and Research(食料安全保障研究省) - Dr. Javed Humayun, Senior Joint Secretary - Mr. Ehsan ul Haq, Deputy Secretary - Mr. Muhammad Altaf Sher, Director (IC) - Mr. Muhammad Aslam Zahid, Section Officer	

3. その他機関等への訪問

日時	面会者	備考
12月11日(月) 12:00-13:00	■ JICA Alumni Association of Pakistan (JAAP) - Prof. Syed Ahmad Ali Shah, President - Ms. Bushra Ahmed, Director, Social AID-Pakistan.	パキスタンの同窓会活動について
12月13日(水) 15:00-16:00	■ Board of Investment (連邦投資庁) - 田中 裕子 JICA 専門家	パキスタンの経済状況、人材ニーズについて
12月13日(水) 18:00-19:00	■ Korea International Cooperation Agency (KOICA) - Mr. Andan Wadood, Program Officer	パキスタンの奨学金事情に関係する機関
12月18日(月) 11:40-12:15	■ Australian High Commission - Ms. Hannah Birks, Second Secretary - Mr. Omer Mirza, Senior Program Officer	
12月20日(水) 12:00-12:30	■ JICA パキスタン事務所 - Yawar Aftab 所員	事務所の治安、安全管理について
12月20日(水) 14:00-15:00	■ 在パキスタン日本国大使館 - 芦田 克則 一等書記官(広報・文化班長) - 伴 由紀子 三等書記官	文部科学省国費外国人留学生制度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 ISLAMIC REPUBLIC OF PAKISTAN**

In response to a request from the Government of the Islamic Republic of Pakistan (hereinafter referred to as "Pakistan"), 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 Pakistan.

In view of the above, JICA dispatched a Preparatory Survey Team (hereinafter referred to as "the Team") headed by Michino Yamaguchi, Senior Representative, JICA Pakistan Office to Islamabad from December 11 to 22, 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 both parties reached an agreement on the JDS Project as attached hereto.

Islamabad, December 27, 2017

Michino YAMAGUCHI
Leader
Preparatory Survey Team
JICA Pakistan Office

Syed Mujtaba HUSSAIN
Joint Secretary
Economic Affairs Division,
Ministry of Finance, Revenue and Economic
Affairs
The Government of the Islamic Republic of
Pakistan

due

JM

I. Objective of the Preparatory Survey

The Pakistan side understood 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 from Japanese fiscal year 2018 to 2021 to be implemented under Japan’s grant aid
- (2) To design the outline of the JDS Project through collecting basic information on human resource development for civil servants in Pakistan
- (3) To explain the outline of the JDS Project to the relevant parties of Pakistan
- (4) To estimate overall costs of the first cycle, that is a period of five years, of the JDS Project

II. Objective of the JDS Project

The objective of the JDS Project is to support human resource development in recipient countries of Japanese Grant Aid, through highly capable, young civil servants and others, who are expected to engage in formulating and implementing social and economic development plans and are expected to become leaders in their countries, by means of accepting them in Japanese universities as JDS Fellows. Moreover, the Project aims to strengthen the partnership between their countries and Japan.

JDS Fellows accepted by the Project will acquire expert knowledge, conduct research, and build human networks at Japanese universities, and are expected to use such knowledge after returning to their work, to take an active role in solving practical problems of the social and economic development issues that their countries are facing.

III. Framework of the JDS Project

1. Project Implementation under the Operating Guidelines

The Pakistan side confirmed that the JDS Project is implemented under the framework described in the “Operating Guidelines of the Project for Human Resource Development Scholarship (ANNEX 2)” and “Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches (ANNEX 3)”.

2. Implementation Coordination

The both parties confirmed that the implementation coordination of the JDS Project is as follows.

(1) Implementing Organization

Economic Affairs Division, Ministry of Finance, Revenue and Economic Affairs (hereinafter referred to as “EAD”) is responsible for administrative matter of the JDS Project, and therefore EAD is regarded as the Implementing Organization.

(2) Operating Committee (hereinafter referred to as "O/C")

The Committee is composed of the representatives from the following organizations.

Pakistan side

- EAD (Chair)
- Establishment Division, Cabinet Secretariat

Japanese side

- Embassy of Japan in Pakistan
- JICA Pakistan Office (Co-chair)

3. Target Areas of the JDS Project

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 1 :

Improvement of Economic Infrastructure

Development Issue as Component

- 1-1. Enhancement of Public Administration and Finance
- 1-2. Enhancement of Energy Policy
- 1-3. Enhancement of Industrial Promotion, Investment Climate and Trade
- 1-4. Enhancement of Agriculture, Water Resources and Rural Development

Priority Area as Sub-Program 2 :

Ensuring human security and improvement of social infrastructure

Development Issue as Component

- 2-1. Strengthening Disaster Management Capacity

4. Target Organizations

Both parties agreed to select the candidates of the JDS Project from civil servants mainly from the target organizations in accordance with the allocated Component mentioned above. The target organizations shall be discussed during the next survey in February 2018, and be finalized at the O/C meeting before starting recruitment based on the tentative list of target organizations (ANNEX 4).

5. Maximum Number of JDS Fellows (Master's Program)

The total number of JDS Fellows for the first batch in Japanese fiscal year 2019 shall be at eighteen (18) and this number would indicate the maximum number per batch for four batches, from Japanese fiscal year 2019 to 2022.

6. Accepting Universities and Supposed Numbers of JDS Fellows per University

Pakistan side agreed that the Team will select and propose suitable universities based on eligibility of proposals to the target areas, and the universities shall be agreed during the next survey in February 2018.

7. Introduction of PhD Program in Japan under the JDS Project

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

8. Basic Plan for Each Component

The Team explained a Basic Plan for each component (ANNEX 5), which included the background, project objectives, summary of the activities of the project and other, would be prepared for mutual understanding of both parties during the Preparatory Survey.

The Committee confirmed necessary meeting arrangement would be taken for preparation of the Basic Plan for each component.

IV. Undertakings of the Project

Both parties confirmed the undertakings of the Project as described in Annex 6. Both parties agreed that EAD shall prepare PC-2/ concept clearance from the Planning Commission before conclusion of E/N and G/A of JDS.

The Government of Pakistan shall open the Bank Account (Banking Arrangement: B/A) after signing on G/A. Within the framework of the JDS project, the Bank Account shall be opened for each G/A per batch of JDS Fellows.

V. Important Matters Discussed

1. Selection of the JDS Fellows

Both parties confirmed the importance of recruitment and selection of the appropriate candidates, and agreed that promotion of JDS and recruitment of the competent candidates should be done actively by Pakistan side.

2. Monitoring and Evaluation

It was agreed that monitoring and evaluation of JDS graduates should be done actively by the Government of Pakistan for expanding their outcomes and human network. In order to understand the features of the JDS Project, the Team recommended conducting monitoring mission to Japan formed by O/C members in its early stage. Pakistan side was delighted at the recommendation to participate in the monitoring mission.

3. Disbursement Procedure

Disbursement procedure shall be taken based on the Authorization to Pay of the Project according to the Grant Agreement for each project. The disbursement schedule shall be based on each term of the project as the Team explained. The disbursement report as around amount will be submitted to EAD by the agent twice per year.

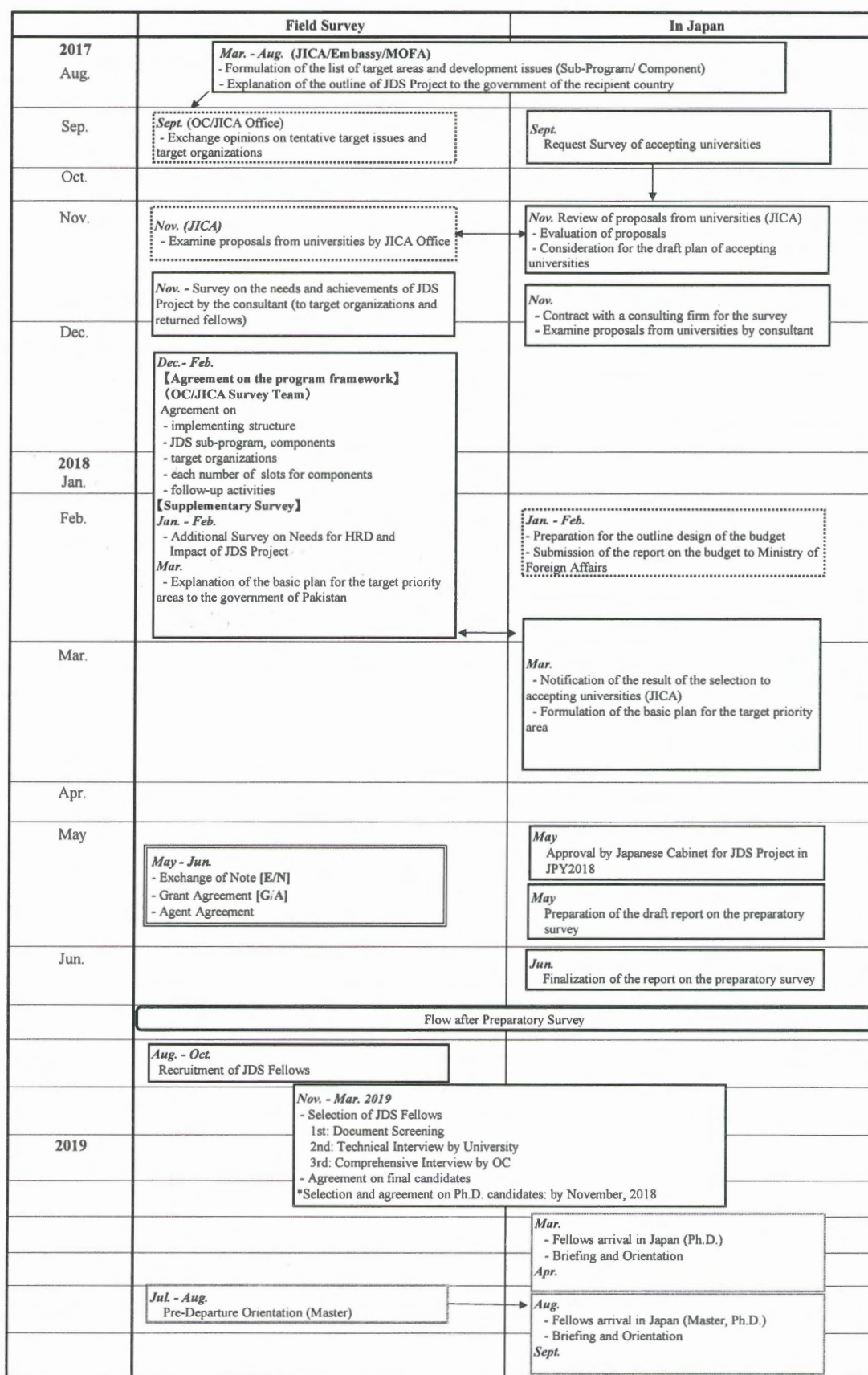
Agent fee shall be deducted under JICA standard procedure.

- ANNEX 1: Flowchart of the Preparatory Survey
- ANNEX 2: Operating Guidelines of the Project for Human Resource Development Scholarship
by Japanese Grant Aid (JDS) under the New System
- ANNEX 3: Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches
- ANNEX 4: Design of JDS Project for the Succeeding Four Batches (Draft)
- ANNEX 5: JDS Basic Plan for the Target Priority Area (Draft)
- ANNEX 6: Undertakings of the Project (Draft)

JK

du

Flowchart of the Preparatory Survey



JK

duo

Operating Guidelines of the Project for Human Resource Development Scholarship by Japanese Grant Aid (JDS) under the New System

July, 2015

Japan International Cooperation Agency (JICA)

These operating guidelines apply to the Project for Human Resource Development Scholarship, which starts in/after Japanese fiscal Year 2015 under the New System.

PART 1 Basic Principles

1. Preface

The purpose of the Project for Human Resource Development Scholarship (hereinafter referred to as the “JDS”) is to support human resource development in developing countries that receive Japanese grant aid (hereinafter referred to as “recipient countries”) through accepting highly capable, young government officials and others, who are expected to engage in formulating and implementing social economic development plans and are expected to become leaders in their countries, by means of accepting them in Japanese universities as JDS fellows. Moreover, the Project aims to strengthen the partnership between their countries and Japan.

JDS fellows accepted by the Project will acquire expert knowledge, conduct research, and build human networks at Japanese universities, and are expected to use such knowledge after returning to their work, to take an active role in solving practical problems of the social and economic development issues that their countries are facing.

Many of the issues of developing countries cannot be solved through the efforts of these countries alone, and thus responses amid a framework of international cooperation are vital. Furthermore, these responses cannot be separated from the actual development sites that are constantly trying to find solutions. This is why the JDS Project is expected to develop human resources that are capable of tackling development issues within the framework of international cooperation, including actual development sites.

These guidelines prescribe general guiding principles which are to be followed regarding the operation of the JDS Project as a whole. They are to be based on the Exchange of Notes (hereinafter referred to as the “E/N”) concluded with the government of the recipient country when the Japanese government approves the implementation of grant aid (hereinafter referred to

as the "Grant"). Also, they are to be based on the Grant Agreement (hereinafter referred to as the "G/A") concluded between the government of the recipient country when the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") provides funds.

2. Overview of the JDS Project

(1) Basic Concept

- (a) JDS is designed to foster exceptional human resources capable of working to resolve various development challenges in the recipient countries in future by imparting advanced expertise to JDS fellows through studying at Japanese universities. The recruitment, selection, and dispatch of JDS fellows shall be conducted based on mutual agreement of the concerned officials from recipient countries and Japan.
- (b) JDS contributes to strengthen the partnership between Japan and the recipient country by graduating a wide range of fellows who have deep understanding about Japan.
- (c) The courses offered by the JDS are basically master's course with considering the applicability and duration of study, but limited number of doctor's courses could be also offered when the proper needs for the human resource development in more advanced level as well as appropriate candidates are identified.
- (d) The language of study shall, in principle, be English. This is based on the recognition that efforts to solve the development issues that developing countries face are undertaken under international cooperation frameworks and on the assumption that ex-JDS fellows will be active on the international stage after their return to their home countries.
- (e) For the purpose of the JDS Project which is to support human resource development, targeting highly capable, young government officials and others who are expected to engage in formulating and implementing social and economic development plans and to become leaders in their countries in future, the main fields of study are categorized in "Social Science" such as Law, Economics, Public Policy.

(2) JICA

JICA will perform necessary operations for the implementation of the JDS Project pursuant to international agreement in accordance with the relevant laws and ordinances of Japan.

(3) Implementing Organization

A designated authority of the government of the recipient countries shall take on a role of the Implementing Organization for JDS Project.



The Implementing Organization shall enter into contracts on the services for the JDS Project with an agent recommended by JICA.

(4) The Consistency with the Framework of Japan's County Assistance Policy

The priority fields of study shall be selected by each government of recipient countries and JICA among the study fields which are regarded as highly effective to cooperate in implementing the JDS Project, in a point of view that the JDS Project shall be consistent with the framework of Japan's Country Assistance Policy determined by the Ministry of Foreign Affairs of Japan.

(5) Japanese Accepting Universities

JICA shall enquire Japanese universities; about educational programs suitable to the recipient countries' needs in each priority fields of study and select universities which offer most suitable educational programs as prospective accepting universities. JICA shall consult with the recipient countries' governments on selecting the university for JDS fellows among the prospective accepting universities above, and determine the accepting universities.

(6) Eligible Organizations

Organizations which are eligible for the JDS Project shall be determined in each priority fields of study unless determination of eligible organization is inappropriate due to country's government official system, in such a case as personnel rotation among organizations are commonly practiced. Several eligible organizations may be determined in each priority field of study.

The eligible organizations are required to cooperate in consultation with accepting universities, and in drafting the basic plan of the field of study.

Also, the Eligible Organizations are required to cooperate in inviting the applications from suitable persons among their officials.

(7) Preparatory Survey

Prior to the implementation of the JDS Project in the recipient countries, JICA shall conduct a preparatory survey. The preparatory survey shall be conducted every four year period to design the JDS Project for the period ("A batch of" : JDS fellows shall be accepted in each fiscal year of the four-year period constitutes one cycle of the JDS Project).

The major objectives of the preparatory survey shall be as follows¹:

¹ The following items are included in the preparatory survey started by July, 2015.

Dr

due

- (a) To agree on priority fields of study for JDS fellows,
- (b) To agree on accepting Japanese universities,
- (c) To agree on eligible organizations of each priority field of study,
- (d) To identify the needs for human resource development including number of potential candidates for the JDS Projects
- (e) Discussion on measures for promoting meaningful outcome from the JDS Project,
- (f) Finding the outcomes from the JDS Project, in the case where the Project continues, and
- (g) To estimate overall costs of the first cycle, that is a period of four years, of the JDS Project.

(8) The Agent

After the conclusion of the E/N and G/A, JICA shall recommend the contractor of the preparatory survey as an agent (hereinafter referred to as "the Agent") to the recipient country. The Agent, in accordance with a contract concluded with the Implementing Organization in the government of the recipient country, shall perform the following duties toward smooth implementation of the JDS Project:

- (a) To work on the recruitment and selection procedures of JDS candidates,
- (b) To provide JDS candidates with information on study in Japan,
- (c) To carry out matriculation procedures and make arrangements for trips to Japan for JDS Fellows,
- (d) To handle payment of tuition fees and scholarships,
- (e) To provide pre-departure and after arrival orientation on JDS before/after arrival in Japan to JDS fellows,
- (f) To monitor academic progress and living conditions of JDS fellows,
- (g) To organize JDS fellows' returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows' returning, Evaluation meeting on JDS program upon the graduation, meeting for reporting the results after JDS Fellows' returning to their respective countries, and
- (h) To perform other duties necessary for JDS Project implementation.

(9) The Operating Committee

An Operating Committee shall be set in each recipient country towards the smooth implementation of the JDS Project.

The Operating Committee (hereinafter referred to as "the Committee") shall consist of

-
- (f) To select the candidates for the first batch
 - (g) To prepare the basic plan of each priority field of study




government officials from related organizations of the recipient country (e.g.: diplomatic authorities, authorities in charge of economic cooperation, government official's personnel authorities, education authorities) and the relevant Japanese officials of Embassy of Japan and JICA. In principle, a representative of the government of the recipient country shall serve as chairperson, and a representative of the Government of Japan shall serve as vice chairperson. However, it shall be possible for representatives of the two governments to serve as co-chairpersons based on an agreement between the two governments. The chairperson (representative of the government of the recipient country) shall chair and manage Committee meetings. A JICA representative shall serve as the head of the Committee's secretariat, and shall handle all administrative duties of the Committee, including calling Committee meetings and taking meeting minutes.

The major roles of the Committee are as follows:

- (a) To discuss the JDS Project design in the preparatory survey,
- (b) To select JDS fellows from the candidates,
- (c) To encourage the recipient country in utilization of ex-JDS fellows and following up them, and
- (d) To review other aspects related to the management and implementation of the JDS Project.

(10) Number of JDS Fellows

The number of JDS fellows of each batch shall be agreed by the both governments and stipulated in the contract between the recipient country and the Agent accordingly. In principle, two to five fellows shall be admitted in a graduate school for each fiscal year.

(11) Scope of Expenses covered by the Grant

Expenses covered by the Grant shall be divided into the following two categories:

- (a) Expenses for the purchase of services necessary for implementing the JDS Project:
 - Expenses for recruitment and selection,
 - Expenses for pre-departure and after arrival orientation and arrangement in Japan,
 - Expenses for monitoring academic progress and living conditions of JDS fellows,
 - Expenses for JDS fellows' returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows' returning, evaluation meeting on JDS program upon graduation, meeting for reporting the results after JDS Fellows' returning to their respective countries




- (b) Expenses necessary for the JDS fellows and accepting universities in Japan:
- Scholarships,
 - Allowances for travel to and from Japan,
 - Outfit allowances,
 - Accommodation allowances for rent,
 - Subsidiary allowances to purchase books,
 - Shipping allowances,
 - Traveling and seminar allowances,
 - Tuition fees,
 - Expenses for Special Program as customized activities provided for JDS fellows by accepting universities to maximize the impact of the Project, and others.

3. Qualifications and Selection of JDS Fellows

(1) Qualifications and Requirements

- (a) Nationality: Applicants must be citizens of the recipient country
- (b) Age: In principle, JDS fellows shall be between the ages of 22 and 39 (both inclusive) as of the first of April of the fiscal year of their arrival in Japan.
- (c) Applicants must not be serving in the military.
- (d) Persons who have strong will to work for the development of recipient countries after their return home.
- (e) Persons have acquired a master's degree after studying abroad on a scholarship awarded by other foreign assistances are ineligible. Persons who are currently receiving or planning to receive another scholarship through other foreign assistance are ineligible as well.
- (f) JDS fellows must be in good health, both mentally and physically.
- (g) Persons who have English proficiency that is fluent enough for studying in Japan.

(2) Recruitment and Selection

(a) Recruitment and selection policies

- ① Eligible organizations of each priority field of study shall invite applications for the JDS candidates from its own officials and submit qualified candidates to the Implementing Organization or the authority agreed among the Operating Committee. Recruitment from the public by the recipient country shall not be precluded if recruitment from the public is deemed to be

JK

che

reasonable.

- ② The selection of JDS fellows shall be unequivocally based on overall evaluation to each person's academic abilities and the suitability of research plan to the development issues in recipient countries. The fellows shall be determined through an examination of the application documents and interviews.

(b) System for Selection

- ① The Committee shall administer all parts of the selection process, from the system for selection to determination of fellows.
- ② The Committee shall address the following issues:
 - 1) Determination of specific method for selection of JDS fellows (including selection policy and selection criteria)
 - 2) Confirmation of the selection schedule
 - 3) Implementation and management of selection tests
 - 4) Determination of final candidates
- ③ After the accepting universities' admission approval for the candidates, the Committee shall determine JDS fellows.

4. Conditions for Study in Japan

(1) Benefits

(a) Scholarships

The Agent shall pay allowances, such as scholarships and tuition, directly to JDS fellows and accepting universities on behalf of the government of the recipient country in accordance with the contract signed with the recipient country. Each amount of the said allowances shall be specified separately.

(b) Term of Scholarship Payment, etc.

In principle, the scholarship shall be provided for the JDS fellow from his /her arrival date to the departure date after his/her acquisition of the scheduled degree within the initially scheduled period of study. In principle, the extension of the period of study shall not be accepted. The recipient country shall cancel payment of the scholarship and arrange the JDS fellow's early return to the recipient country in any of the following cases:

- ① A false statement has been found in the JDS fellow's application.
- ② The JDS fellow violates any article of his/her pledge to the recipient

GR

one

country.

- ③ The JDS fellow is subject to disciplinary action by the university or has no prospect of academic attainment within the initially scheduled period of study.

(2) Obligation to report

During the JDS fellow's study period in Japan, the recipient country shall monitor JDS fellows' academic progress regularly with the assistance of the Agent, and report the results to JICA.

(3) Follow up

Because a key of the JDS Project is to create human networks and to encourage JDS fellows to help the recipient country achieve development issues in economic and social development in their countries after their return home, the recipient country shall conduct surveys on the JDS fellow's activities after their return and promote academic and cultural exchange with Japan.

Furthermore, the recipient country shall study ways of assigning JDS fellows to the work that provides them with the opportunity to play important roles in the central government, etc., after their return home.

PART 2 Contract with Agent and Verification

1. Recommendation of Agent

In order to implement the JDS Project smoothly, following the conclusion of the G/A, JICA shall recommend the consultant that undertakes the preparatory survey to the recipient country as the Agent.

2. Contract Procedure

Pursuant to the provisions of the E/N and the G/A, the government of the recipient country shall enter into an agent contract with the Agent set forth in the preceding article. The Grant is ineligible unless JICA duly verifies the contract. The contract shall be made in duplicate and be submitted to JICA for its verification by the government of the recipient country through the Agent.

3. References to the G/A

The agent contract shall refer to the G/A in a manner that it reads as follows:

"JICA extends its grant to the Government of (name of the recipient country) on the basis of the Grant Agreement signed on (date) between the Government of (name of the recipient country) and JICA concerning the Project for Human Resource

GR

due

Development Scholarship”

4. References to the number of JDS fellows

The agent contract shall refer to the number of JDS fellows for each fiscal year of the four-year period, with said number serving as the upper limit.

5. Scope of Service

The agent contract shall clearly state all purchase of the services to be implemented by the Agent under the Grant.

In the event that a contract includes services which are not covered by the E/N and the G/A, such a contract shall not be verified by JICA.

6. Period of Execution

The agent contract shall clearly stipulate the contract period. That period shall not exceed the period of validity of the Grant as prescribed in the G/A.

7. Contract Price

The total amount of the contract price shall not exceed the amount of the Grant specified in the E/N and the G/A. The contract price shall be precisely and correctly stated in Japanese yen in the Contract using both words and figures. If there is a difference between the price in words and that in figures, the price in words is deemed correct.

8. Verification of Contracts

The agent contract shall clearly state that it shall be verified by JICA to be eligible for the Grant in accordance with the provisions of the E/N and the G/A.

9. Payment Procedure

In accordance with the E/N and the G/A, the contract shall have a clause stating that "payment shall be made in Japanese yen through a Japanese bank under an Authorization to Pay (A/P) issued by the Recipient or its designated authority." Payment shall be made in accordance with the procedures of JICA.

Because the payment includes the JDS fellows' living expenses in Japan, due care shall be taken to ensure that the payment is made on the designated date in a timely manner. Thus, the government of the recipient country must issue an Authorization to Pay without delay.

GR

do

10. Responsibilities and Obligations of the Recipient Country

The agent contract shall clearly state the responsibilities and obligations of the Recipient Country in accordance with the E/N and the G/A.

11. Amendments

If the agent contract requires amendment, it shall be made in the form of an Amendment to the Contract, referring to the contract presently in force identified by its verification date and number.

The Amendment to the Contract shall clearly state that:

- (1) all the clauses except that (those) which is (are) amended, remain unchanged.
- (2) the Amendment to the Contract shall be verified by JICA to be eligible for the Grant.

12. Project Modifications

The Grant shall be used properly based on the Contract between the Implementing Organization of recipient country and the Agent which is verified by JICA. If unpredicted circumstances, however, require any modifications of the project, as illustrated below except minor modifications, the recipient country through the Agent shall obtain prior consent from JICA. The prior consent for the modifications is conducted by JICA to ensure that the modifications for the project are appropriate and whether any modifications are required on the contract price or not, however it does not mean that JICA will assume the legal or technical responsibilities for the substance of the modifications.

- 1) significant change of dispatching numbers of JDS fellows;
- 2) change of sub-program (JDS priority area)

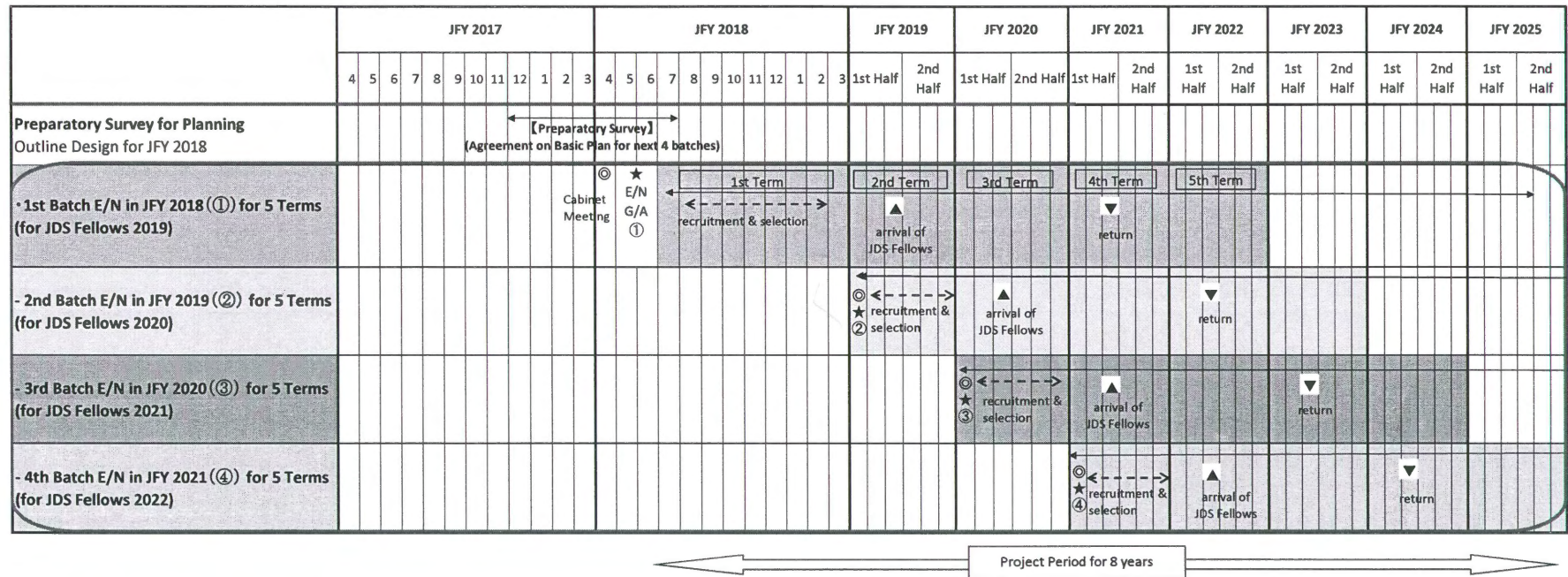
*If application of the Guidelines is inconsistent with the laws and regulations of the Government of the recipient country, the Government of the recipient country is requested to consult with JICA.

END

JK

duo

Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches



◎ : Cabinet Meeting

★ : Exchange of Notes (E/N)、Grant Agreement (G/A)

▲ : Arrival

▼ : Return to the country

Design of JDS Project for the Succeeding Four Batches (Draft)

Sub-Program (JDS Priority Areas)	Components (JDS Development Issues)	Number of Fellows	Expected Theme of the Research / Possible Fields of Study	Tentative List of Target Organizations
1 Improvement of Economic Infrastructure	1-1 Enhancement of Public Administration and Finance	4	Possible Fields of Study: Financial Operation/Management Public Policy Design/System Design	Ministry of Finance, Revenue and Economic Affairs Ministry of Planning, Development and Reform Federal Board of Revenue Securities & Exchange Commission of Pakistan (SECP) State Planning Bureau
	1-2 Enhancement of Energy Policy	3	Possible Fields of Study: Economic Policy Design and System Development for Energy Field Smart-grid Technology Clean Coal Technology Safe Nuclear Power Technology	Ministry of Water Resources Ministry of Energy National Energy Efficiency & Conservation Authority (NEECA) Alternative Energy Development Board Pakistan Atomic Energy Commission National Electric Power Regulatory Authority (NEPRA) Oil and Gas Regulatory Authority (OGRA) Ministry of Climate Change
	1-3 Enhancement of Industrial Promotion, Investment Climate and Trade	4	Possible Fields of Study: Promotion Policy for Manufacturing Industry Economic Policy Design and System Development for Investment/Export Promotion and Trade	Ministry of Finance, Revenue and Economic Affairs Ministry of Planning and Development Ministry of Commerce Ministry of Industry Board of Investment (BOI) State Investment Bureau
	1-4 Enhancement of Agriculture, Water Resources and Rural Development	4	Possible Fields of Study: Agricultural Policy Agricultural Economy and Agribusiness Community Development Crop/Fruits Production and Food Processing Livestock Science Watershed Management and Integral Water Resource Management	Ministry of National Food Security & Research National Agricultural Research Centre (NARC) Ministry of Water Resources Pakistan Council of Research in Water Resource
2 Ensuring Human Security and Improvement of Social Infrastructure	2-1 Strengthening Disaster Management Capacity	3	Possible Fields of Study: Disaster Risk Assessment and Disaster Advance Prevention Investment Plan Design Comprehensive Watershed Management(Method for reducing Flood Damage) Enlightenment of Awareness for Disaster Risk Management, and Dissemination of Knowledge/Experiences	National Disaster Management Authority Pakistan (NDMA) Pakistan Meteorological Department (PMD) Federal Flood Commission (FFC) Provincial Disaster Management Authority (PDMA)
Maximum Number per year		18		

The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS)**Basic Plan for the Target Priority Area (Draft)****Basic Information of Target Priority Area (Sub-Program)**

1. Country: Islamic Republic of Pakistan
2. Target Priority (Sub-Program) Area:
3. Operating Committee:
Pakistan Side: Economic Affairs Division, Establishment Division
Japanese Side: Embassy of Japan in Pakistan, JICA Pakistan 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 Pakistan)**(3) Japan's ODA Policy and Achievement (including the JDS Project)**

Relevant Projects and Training Programs of JICA Pakistan 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 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 Pakistan.

(2) Project Design

- 1) Overall goal
- 2) Project purpose

(3) Verifiable Indicators

- 1) Ratio of JDS Fellows who obtain Master's 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 Pakistan 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 2019 (Until 2021)	: X fellows, From the year 2020 (Until 2022) : X fellows
From the year 2021 (Until 2023)	: X fellows, From the year 2022 (Until 2024) : X fellows

(7) Inputs from the Pakistan 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 Pakistan
- 2) Age: Below the age of X as of 1st 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 X year probation period.
- 5) Eligible Officers:
- 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.




Undertakings of the Project (Draft)

(1) Specific obligations of the Recipient which will not be funded with the Grant

NO	Items	Deadline	In charge	Estimated cost	Ref.
1	To establish an operating committee (hereinafter referred to as "the Committee") in order to discuss any matter that may arise from or in connection with the G/A	Within 1 month after signing on the G/A	EAD		
2	To appoint the head of representatives of the Recipient who will be a chairperson of the Committee	Within 1 month after signing on the G/A	EAD		
3	To open the Bank Account (Banking Arrangement (B/A))	Within 1 month after signing on the G/A	MOF		
4	To issue A/P to a bank in Japan (the Agent Bank) for the payment to the Agent	Within 1 month after receiving B/A from the Bank	MOF	-	
5	To bear the following commissions to a bank of Japan for the banking services based upon the B/A				
	1) Advising commission of A/P	Within 1 month after the signing of the agreement	EAD	approx. JPY6,000	
	2) Payment commission for A/P	Every payment	EAD	approx. 0.1% of the payment amount	approx. JPY 100,000 -200,000
6	To organize the first meeting of the Committee	Within 1 month after assigning the Agent	EAD		
7	To organize the Committee meeting	During the Project	EAD		
8	To ensure that customs duties, internal taxes and other fiscal levies which may be imposed in the country of the Recipient with respect to the purchase of the products and/or the services be exempted.	During the Project	EAD		
9	To accord the Japanese physical persons and/or physical persons of third countries whose services may be required in connection with the supply of the products and/or the services such facilities as may be necessary for their entry into the country of the Recipient and stay therein for the performance of their work	During the Project	EAD		
10	To bear all the expenses, other than those covered by the Grant, necessary for the implementation of the Project	During the Project	EAD		
11	To give due environmental and social consideration in the implementation of the Project	During the Project	EAD		

(EAD: Economic Affairs Division, Ministry of Finance, Revenue and Economic Affairs. B/A: Banking Arrangement.

A/P: Authorization to pay)




(2) Other obligations of the Recipient funded with the Grant

No	Items	Deadline	Amount (Million Japanese Yen)
1	To work on the recruitment and selection procedures of JDS candidates	During the Project	
2	To provide JDS candidates with information on study in Japan	During the Project	
3	To carry out matriculation procedures and make arrangements for trips to Japan for JDS fellows	During the Project	
4	To handle payment of tuition fees and scholarships	During the Project	
5	To provide pre-departure and after arrival orientation on JDS before/after arrival in Japan to JDS fellows	During the Project	
6	To monitor academic progress and living conditions of JDS fellows	During the Project	
7	To organize JDS fellow's returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows' returning, evaluation meeting on JDS program upon the graduation, meeting for reporting the results after JDS fellow's returning to their respective countries, and	During the Project	
8	To perform other duties necessary for implementation of the Project.	During the Project	
	Total		

(Note) Progress of the obligations of the Recipient may be confirmed and updated from time to time in a written form between JICA and the Recipient.





重点分野／開発課題毎の4ヵ年受入人数

パキスタン国

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
1. 経済基盤の改善	1-1 公共政策・財政	立命館アジア太平洋大学大学院	アジア太平洋研究科	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 エネルギー政策立案・実施	九州大学大学院	総合理工学府	2	2	2	2	8
		広島大学大学院	国際協力研究科	1	1	1	1	4
	1-3 産業振興・投資環境整備・商業貿易	国際大学大学院	国際関係学研究科	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
	1-4 農業・農村開発・水資源	広島大学大学院	国際協力研究科	2	2	2	2	8
		立命館大学大学院	生命科学研究科	2	2	2	2	8
2. 人間の安全保障の確保と社会基盤の改善	2-1 防災対策	広島大学大学院	国際協力研究科	3	3	3	3	12
合計				18	18	18	18	72

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	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of staff	Ratio of BPS 17 and above (25-40 years old)				
1	Federal Board of Revenue	2051	32%	Federal board of Revenue which was erstwhile known as Central Board of Revenue (CBR) was created on April 01, 1924 through enactment of Central board of Revenue Act, 1924. Later in in 1944, a full-fledged Revenue Division was created under the Ministry of Finance. After independence on 1947and with the creation of Pakistan, this arrangement continued up to 31st August 1960 when on the recommendations of the administrative Re-organization Committee, FBR was made an attached department of the ministry of Finance. In 1974, further changes were made to streamline the organization and its functions. Consequently, the post of chairman FBR was created with the status of ex-officio additional Secretary and Secretary Finance was relieved of his duties as ex-officio Chairman of the FBR. In order to remove impediments in the exercise of administrative powers of a Secretary to the Government and effective formulation and implementation of fiscal policy measures, the status of FBR as a Revenue division was restored under the Ministry of Finance on October 22, 1991. However, the Revenue Division was abolished in January 1995, and FBR reverted back to the pre-1991 position, The Revenue division continues to exist since from December 01, 1998. It is the vision of FBR to be a modern, progressive, effective, autonomous and credible organization for optimizing revenue by providing quality service and promoting compliance with tax and related laws. Whereas the mission revolves around enhancing the capability of the tax system to collect due tax through application of modern techniques, providing taxpayer assistance and by creating a motivated satisfied, dedicated and professional workforce. In short, FBR has to collect both Direct (Income Tax, Sales Tax, Federal Excise) and Indirect Taxes (Customs) through an elaborate machinery of Officers and officials that is spread all across the country.	N/A	1. Infrastructure Enhancement (absence of Regional Training Academy) 2. Allocation of adequate funds with reasonable liberty to use them. 3. Posting of qualified staff/professionals	N/A
2	Ministry of Commerce and Textile	194	66%	The roles/mandates of Commerce Division, Ministry of Commerce and Textile as per the Rules of Business 1973 are summarized as following: 1. Imports and export across custom frontiers including: (i) Treaties, agreements, protocols and conventions with other countries and international agencies bearing on trade and commerce. (ii) Promotion of foreign trade including trade offices abroad, trade delegations to and from abroad, overseas trade exhibitions and conferences and committees connected with foreign trade; Note: Textile Industry Division will be consulted on textile trade negotiations and also associated with Textile Sector Trade Promotion. (iii) Standards of quality of goods to be imported and exported. (iv) Transit Trade and Border Trade; and (v) State trading. 2. Inter-Provincial trade. 3. Commercial intelligence and statistics. 4. Organization and Control of chambers and associations of commerce and industry. 5. Tariff (protection) policy and its implementation. etc.	1. Capacity Building of the Commerce and Trade Group officers for the challenges of International Trade and Commercial Diplomacy 2. Capacity Building of the officers and staff of the Commerce Division and its Attached Organizations for the challenges of International Trade 3. Introduction of International Best Practices as part of the daily works and operations of the Commerce Division and its Attached Organizations	1. Capacity Building of the Commerce and Trade Group officers for the challenges of International Trade and Commercial Diplomacy. 2. Capacity Building of the officers and staff of the Commerce Division and its Attached Organizations for the challenges of International Trade. 3. To train the officers of the Commerce and Trade Group with the help of best International Trade Institutions and building their capacities in line with that of he Prominent Trade Promotion Institutions of the world.	1. Trade Development Authority of Pakistan, Karachi 2. Trading Corporation of Pakistan Private Limited, Karachi 3. National Tariff Commission, Islamabad 4. Directorate General of Trade Organizations, Islamabad 5. Pakistan Institute of Trade & Development, Islamabad 6. Trade Dispute Resolution Organization, Islamabad 7. Pakistan Tobacco Board, Peshawar 8. Pakistan Institute of Fashion and Design, Lahore 9. Pakistan Horticulture Development & Export Company, Lahore 10. Intellectual Property Organization of Pakistan, Islamabad 11. Pakistan Expo Centres (Pvt.) Limited, Lahore 12. Liaison Office Afghan Transit Trade, Chaman
3	Pakistan Agricultural Research Council (PARC)	696	31%	The functions of PARC as laid down in PARC Ordinance 1981 are as follows: 1. to undertake, aid, promote and coordinate agricultural research; 2. to arrange expeditious utilization of research results; 3. to establish research establishments mainly to fill in the gaps in existing programs of agricultural research; 4. to arrange the training of high level scientific manpower in agricultural sciences; 5. to generate, acquire and disseminate information relating to agriculture; etc.	1. Capacity building in advanced biotechnology and molecular biology 2. Capacity building in Engineering, crop modeling and climate change research 3. Capacity building in livestock diseases and nutrition etc.	1. During early eighties PARC undertook major overseas training programs of human resource development with the support of US-AID and World Bank to develop a team of highly qualified scientists from the renowned universities of the world. 2. During the recent years due to the retirement of senior scientists working in different fields has now become serious issue. 3. Due to lack of training opportunities the young scientists are not technically equipped to replace them.	PARC being apex agricultural research body in Pakistan has research establishments in each province including Gilgit-Baltistan and Azad Jammu and Kashmir. PARC actively coordinates and cooperates with provincial agricultural research system. PARC has also strong linkage with the educational institutions of the country. However, PARC has no affiliated organizations/institutes.

No.	Organization	Basic information of staff		Roles/Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of staff	Ratio of BPS 17 and above (25-40 years old)				
4	Ministry of Climate Change	36	28%	International Cooperation w.r.t climate change, connections, forums, agreements and fulfillment of agreement w.r.t climate change adaptation and mitigation	1. Project Management 2. Climate Change Adaptation Mitigation 3. Restructuring of Organization / Career Planning	1. Capacity building for organizational restructuring. 2. Analytical thinking & problem solving with respect to execution of projects/programs 3. Administrative and Technical Capacity Building	1. National Disaster Management Authority 2. Pakistan Environmental Planning and Architectural Consultants (PEPAC) 3. (Pak. EPA) Pakistan Environmental Protection Agency 4. Zoological Survey of Pakistan (ZSP) 5. Global Change Impact Study Center (GCISC)
5	National Disaster Management Authority (NDMA)	35	31%	1. Act as the implementing, coordinating and monitoring body for disaster management. 2. Prepare the National Plan to be approved by the National Commission. 3. Implement, co-ordinate and monitor the implementation of the national policy. 4. Lay down guidelines for preparing disaster management plans by different Ministries or Departments and the Provincial Authorities. 5. Provide necessary technical assistance to the Provincial Governments and the Provincial Authorities for preparing their disaster management plans in accordance with the guidelines laid down by the National Commission. etc.	1. Public Policy Management 2. Disaster Management 3. Climate Change Impacts 4. Project Management	1. Public Policy Management 2. Disaster Management 3. Project Management	1. National Institute of Disaster Management (NIDM)
6	Ministry of Industries and Production	43	33%	1. National industrial planning and coordination. 2. Industrial policy. 3. Employment of foreign personnel in commercial and industrial enterprises. 4. Federal agencies and institutions for:- i. promoting industrial productivity; ii. promoting of special studies in the industrial fields; and iii. Testing industrial products. 5. Keeping a watch, from the national angle, over general price trends and supply position of essential commodities; price and distribution control over items to be distributed by statutory orders between the Provinces. etc.	1. Managing performance to increase accountability 2. Implementing numerous, significant top down changes 3. Strategically communicating organizational priorities 4. Engaging and retaining a diverse workforce	1. Self management and team work 2. Result Orientation and planning 3. Business Knowledge/Acumen, and Analytical Skills	1. Pakistan Industrial Development Corporation (PIDC) 2. Pakistan Gems & Jewellery Development Company (PGJDC) 3. Heavy Electrical Complex (HEC) 4. Pakistan Stone Development Company (PASDEC) 5. Small and Medium Enterprises Development Authority (SMEDA) 6. National Industrial Park Development and Management Company 7. Export Processing Zone Authority (EPZA) 8. Pakistan Institute of Management (PIM) 9. National Productivity Organization (NPO) 10. National Fertilizer Corporation of Pakistan (NFC) 11. National Fertilizer Marketing Limited 12. Engineering Development Board (EDB) 13. Technology Upgradation and Skill Development Company (TUSDEC) 14. Pakistan Industrial & Technical Assistance (PITAC) 15. Utility Stores Corporation (USC)
7	Pakistan Council of Research in Water Resources	376	5%	Mandate: The PCRWR is mandated to conduct, organize, co-ordinate and promote research in all fields of water resources engineering, planning and management, so as to optimally use the available land and water resources and to help achieve sustainability in the agricultural sector. Functions of the Pakistan Council of Research in Water Resources:- (a) conduct, organize, coordinate and .promote research on all aspects of water resources including irrigation, drainage, reclamation, navigation, drinking water; industrial water, and sewerage management and to set up national research centers wherever necessary; (b) design, develop and evaluate water conservation technologies for irrigation, drinking and industrial water; (c) initiate national water quality monitoring programme including urban and rural areas of Pakistan and develop technologies for providing safe drinking water to the public; (d) conduct and coordinate research on desertification, drought and flood mitigation; (e) develop and maintain national water resources database for use by the planning, implementing agencies and public; etc.	1. Latest technology/discipline 2. Outreach limitations 3. Policy gaps and legislation lacking	1. Climate change 2. Water policy and governance 3. Integrated Water Resources Management	N/A

No.	Organization	Basic information of staff		Roles/Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of staff	Ratio of BPS 17 and above (25-40 years old)				
8	Pakistan Meteorological Department (PMD)	2185	2%	Pakistan Meteorological Department (PMD) is a technical and service department. PMD is mandated to provide meteorological, climatological, agrometeorological, hydrological, marine-meteorological and geophysical services to support socio-economic activities and mitigation of hydrometeorological and geophysical disasters in the country.	1. Lack of expertise in forecasting high impact weather systems 2. Lack of expertise in instrument maintenance & calibration as well as Radar Meteorology and Operation. 3. Need expertise in medium and long-range weather forecasting	1. Flood and Drought Prediction 2. Disaster Early Warning Communication 3. Capacity building of trainers, researchers and operational staff	Institute of Meteorology and Geophysics (IMG)
9	Ministry of Planning Development and Reform	258	52%	To act as apex Think Tank for government To initiate a new paradigm of Participatory and collaborative Planning To define vision and National goals for Strategic Planning To review economic solutions and coordinate Economic Policies To prepare National Plans	1. Capacity building 2. Lack of incentives 3. Lack of training	1. Development of professional skills 2. Developing highly qualified Executive & Team Leaders 3. Combining individual ambitions with Organizational goals	1. JACC 2. NFDC 3. PPMI 4. PIDE
10	Federal Flood Commission (FFC)	128	5%	The office of CEA/CFCC, prepares integrated national flood protection plans for the country, standardization of designs and specifications of flood works, monitoring, improvement of flood forecasting and warning capabilities of concerned organization.	1. The department needs to be upgraded and transformed into a sustainable independent organization. 2. Establish/Create R&D Div. within the organization to lead modelling skills in the Water Sector at national level.	1. Water Resources Development 2. Dam Safety issues 3. Modelling of flow management and sediment management	N/A
11	Oil and Gas Regulatory Authority (OGRA)	108	38%	The objective of OGRA is to "foster competition, increase private investment and ownership in the midstream and downstream petroleum industry, protect the public interest while respecting individual rights and provide effective and efficient regulations". The authority has the exclusive power to grant licenses for regulated activities in the Natural Gas, Compressed Natural Gas (CNG), Liquefied Petroleum Gas (LPG), Liquefied Natural Gas (LNG) and Oil sectors. These activities include construction of pipelines, development of transmission and distribution network, sale and storage of Natural Gas, installation, production, storage, transportation and marketing on CNG, LPG, and LNG, laying the pipelines, establishing/operating refineries, construction/operation of storages, lube oil blending plants and marketing of petroleum products in the oil sector. In addition to the above, the specific major functions in respect of pricing includes determination of revenue requirement and prescribed prices of natural gas utilities and notification of prescribed and consumers sale prices, notification of ex-refinery price of SKO including ex-depot prices of SKO & E-10 and Inland Freight Equalization Margin (IFFM) for all products and monitoring the pricing of petroleum products under the deregulated scenario, Pricing of LPG and LNG is also being carried out as per the policies of the Federal Government. Furthermore, enforcement of technical standards and specifications (best international practices) in all the regulated activities and resolution of public complaints and disputes against licensees and between licensees is also mandated of OGRA.	1. Sustainable training program in all cadres 2. Career Planning 3. Development of computerized environment through the ERP and SAP for efficient and accurate management of Financial statements and Human Resources 4. Paperless environment 5. Capacity building in tariff determination mechanism, regulatory framework/reforms and mechanics in oil and gas, LPG/LNG, CNG sectors dynamics and best practices prevailing in international market	1. Training in Energy Policy and Energy Regulations 2. Training in Management in Public Administration and Finance 3. Training in Strengthening Disaster Management Capacity	N/A
12	Ministry of Maritime Affairs	16	38%	1. To formulate and implement plans and policies in conformity with international best practices to transform the ports of Pakistan into modern, competitive, user friendly and a transshipment hub of the region with hinterland connectivity. 2. To encourage private ship owning under Pakistani flag by creating favorable conditions. 3. To improve governance of the ports while focusing on modern and innovative approaches of land lord ports strategies. 4. To maintain safety and security standards as per International Maritime Organization (IMO) Conventions with strenuous efforts aimed at maintaining world class standards of marine pollution control. 5. To ensure and maintain quality of Pakistani seafarer in accordance with the standard for training certification and watch-keeping (STCW) 1978 convention. etc.	1. Port 2. Shipping 3. Fisheries	1. Management & Public policy 2. Public Finance 3. Information Technology (IT) and Merchant Shipping	1. Karachi Port Trust (KPT), Karachi 2. Port Qasim Authority (PQA), Karachi 3. Gwadar Port Authority (GPA), Gwadar 4. Pakistan National Shipping Corporation (PNSC) 5. Marine Fisheries Department (MFD) 6. Korangi Fish Harbour Authority (KoFHA) Karachi 7. Pakistan Marine Academy, Karachi.

No.	Organization	Basic information of staff		Roles/Mandates of the Organization	Development Issues	Needs of Human Resource Development	Affiliated Organizations/ Institutions
		Number of staff	Ratio of BPS 17 and above (25-40 years old)				
13	Pakistan Water and Power Development Authority (WAPDA)	1483	36%	Role and mandate of WAPDA is defined by Chapter-III, Section 8 of WAPDA Act, 1958: - The Authority shall prepare, for the approval of the Government a comprehensive plan for the development and Utilization of the Water and Power resources of Pakistan on a unified and multi-purpose basis. - the Authority may frame a scheme or schemes for a Province or any part thereof providing for all or any of the following matters, namely 1. Irrigation, water supply and drainage; and recreational- use of water resources. 2. The generation, transmission and distribution of power, and the construction, maintenance and operation of power houses and grids. 3. Flood control. 4. The prevention of waterlogged and reclamation of waterlogged and salted lands. 5. Inland navigation. - etc.	1. Professional development 2. Adoption and implementation of prevalent industry/sector technologies 3. Effective training programs	1. Increased technical exposure to technologies and practices 2. Training Need Analysis for effective trainings 3. Implementation of prevalent industry/sector software for every speciality	N/A
14	Ministry of Interior	78	N/A	To make Islamic Republic of Pakistan a country where rule of law reigns supreme; where every Pakistani feels secure to lead a life in conformity with his religious beliefs, culture, heritage and customs; where a Pakistani from any group, sect or province respects the culture, tradition and faith of the other, where every foreign visitor feels welcome and secure.	1. Project Management 2. Restructuring of Organization / Career Planning 3. Restructuring of Organization / Career Planning Needs of Human Resource Development	1. Capacity building for organizational restructuring 2. Public Finance 3. Analytical thinking & problem solving with respect to execution of projects /programs	1. Federal Investigation Agency, Islamabad 2. Islamabad Capital Territory, Islamabad 3. Immigration & Passport, Islamabad 4. Civil Defense, Islamabad 5. Frontier Constabulary, Khyber Pakhtunkhwa, Peshawar 6. Pakistan Rangers, Punjab, Lahore 7. Pakistan Rangers, Sindh, Karachi 8. Frontier Corps, Khyber Pakhtunkhwa, Peshawar 9. Frontier Corps, Balochistan, Quetta 10. Pakistan Coast Guards, Karachi 11. Gilgit Baltistan Scouts, Gilgit 12. National Database & Registration Authority, Islamabad 13. National Police Academy, Islamabad 14. National Academy for Prisons Administration, Lahore 15. National Police Bureau, MoI, Islamabad
15	Pakistan Statistics Bureau	322	15%	1. To collect, compile, analyze, abstract, publish, market and disseminate statistical/ socio-economic information in the country. 2. To promote education and research in the field of statistics.	1. Establishment of Statistics Training and Research Institute 2. Establishment of E-library 3. Framing of Rural and Urban Area Frame 4. Establishment of Data Bank	1. Short term and long term training on analysis of data. 2. Capacity Development for monitoring Field Activities of staff on IT instrument. 3. Capacity Development for Estimating Quarterly National Income Accounts.	N/A