

平成30年度秋の年次公開検証（「秋のレビュー」）

（2日目）

技術協力（JICA運営費交付金）

平成30年11月14日（水）

内閣官房 行政改革推進本部事務局

○出席者

司 会：山根行政改革推進本部事務局次長

評価者：永久寿夫評価者（取りまとめ）、デービッド・アトキンソン評価者、
太田康広評価者、川澤良子評価者、山田肇評価者

府省等：外務省、JICA、財務省

○山根次長 それでは、午後の2つ目のセッションでございます。技術協力（JICA運営費交付金）でございます。

まず、評価者を御紹介いたします。

私の右手から、株式会社PHP研究所取締役・専務執行役員、政策シンクタンクPHP総研代表、永久寿夫様でございます。取りまとめをお願いいたします。

株式会社小西美術工藝社代表取締役社長、デービッド・アトキンソン様でございます。

慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授、太田康広様でございます。

Social Policy Lab株式会社代表取締役社長、川澤良子様でございます。

特定非営利活動法人情報通信政策フォーラム理事長、山田肇様でございます。

出席省庁は、外務省とJICAでございます。

まず、行革事務局より説明いたします。

○事務局 それでは、資料に沿って御説明いたします。

表紙をおめくりいただきまして、1枚目を御覧ください。技術協力は、政府開発援助の一つであり、援助相手国が開発課題に自ら対応できるよう、相手国の行政官や技術者に必要な技術、知識を伝え、政策立案の支援を行うもので、独立行政法人国際協力機構（JICA）が中心となって実施しております。

技術協力案件は、在外公館やJICA現地事務所の収集情報等、相手国との対話を経て、右図のような流れで進んでおります。この技術協力について、昨年、予算執行管理問題が浮上しました。今回はこの問題から技術協力に係る予算管理、予算執行先のコンサルタント契約及びその優先付けの3つに焦点を当てていきたいと思っております。

2枚目を御覧ください。予算執行管理問題の概要でございます。JICAは、中期計画の最終年度の2016年度に向けて残予算を踏まえ、コンサルタント契約締結を進めた結果、2017年度には既契約の支払い等がかさむ見込みとなり、執行可能額が大幅に減少することとなりました。このため、2017年度の新規案件の凍結や既契約案件のスケジュールを変更し、支払いの繰延べを行ったことにより、資金枯渇が疑われました。

JICAは再発防止策として右下にあるような対応を行っております。

3枚目を御覧ください。技術協力プロジェクトに係るコンサルタント契約について、財務省予算執行調査結果によりますと、2016年度は全て随意契約であり、相手方選定に価格

要素を加味したものは全体の3%に過ぎないとのこと。

左下にありますが、2017年度の事業実施コンサルタント契約217件のほとんどは企画競争を含む随意契約であり、継続契約など相手が決まっているもの、企画提案者が1者のみのもの、合わせて157件に及び、全体の72%は競争が働かなかったということになります。

右上にあります、2017年度に終了したコンサルタント契約のうち65%は増額の変更契約となっております。この理由として、計画どおりの効果発現のための業務追加を変更理由とするものが、変更契約件数48件を上回る64回に及んでおります。このように進めているプロジェクトでも、事後評価では課題があるという評価が3割という結果になっています。これらを踏まえ、コンサルタント契約は契約時に競争が働かず、当初から金額が高どまりになる可能性があり、変更契約による増額が認められることも多く、個々の契約ごとの予算執行管理は難しいのではないかと考えられます。

企画競争によるコンサルタント契約では、目的達成のため、効果的、効率的な提案を行ったコンサルタントと契約締結していることを考えますと、もし効果発現が十分でないというのであれば、それは契約変更ではなく完全履行を追及することが一般的ではないかと思われま。

4枚目を御覧ください。プロジェクト形成の指針となる開発協力重点方針には、基本的考え方として「国益に資する開発協力」が示されております。技術協力も限られた予算の中で行われるため、優先順位があると思われま。しかし、昨年度は新規案件の抑制や既契約のスケジュール変更が行われま。このことは被援助国の持つ日本に対する信頼や期待を大きく損ないかねないものと考えられま。したがって、各案件にどのような国益があるかを関係者がよく理解している必要があると考えられま。

開発協力重点方針には、地域ごとの記載はありますが、国別の記載はありません。国別の記載は国別開発協力方針にあります、2ページ程度にまとめられており、中には内容が更新されていないもの、技術協力供与相手国にもかわらず、協力方針が作成されていないものも見受けられま。これでは案件発掘・形成を行う現地JICA職員がどの国で、どのような案件が国益に資するの、分かりにくいのではないかと考えられま。

5枚目を御覧ください。以上を踏まえた論点でございますが、1つ目に、予算執行管理に向けて、JICAの組織ガバナンスの強化策は、適切に機能するか。

2つ目に、個別プロジェクトにおけるコンサルタント契約の管理は適切か。

3つ目に、外務省策定の開発協力重点方針等により、案件の優先順位付けの判断基準は明らかになっているかということでございます。

事務局からの説明は以上でございます。

○山根次長 ありがとうございます。

それでは、外務省から、恐縮ですが5分ぐらいでお願いします。

○外務省 外務省国際協力局政策課長をしております今福と申します。よろしくお願いたします。

本日取り上げていただきましたJICAの運営費交付金、これは行政事業レビューシートでは運営費交付金というもので、その中の特に今日はセグメントシートで開発協力の重点課題というものについて御説明させていただきます。

お手元のパワーポイント、横長のもので御用意させていただきました。技術協力、事業概要、PDCAサイクル等につきましては、先ほど事務局から御説明いただいたのと重複する部分がありますので、時間もありませんので割愛させていただきます。

特に今回、最初に御説明の中で御指摘いただきましたJICAの予算ひっ迫の経緯、これについて若干詳しくに御説明させていただければと思います。

お配りしていますパワーポイントの4ページ目を御覧いただけますでしょうか。その中で予算ひっ迫の経緯というのを書いてございます。元々の出発点、最初の時期は2015から2016年度と書いてございますが、これは開発途上国から我が国に対して技術協力、ODAといったものへの要望が非常に多くございます。そういった中でJICAが意欲的に新規案件を形成していったというのがこの時期でございます。

それが2017年6月、これは16年度の決算が確定する時期でございます。その時期に、ここに書いてございますように事業費の執行可能額が減少と。これはどういうことかということ、決算確定の結果、17年度の執行可能額が2015、16年度の予算規模からすると70から100億円程度少なくなることが判明しました。

これは左下の表1を御覧いただければと思います。表1の2015、16年度の執行可能額というのが、15年は1,129億、16年は1,086億とございますが、それに比べますと2017年度は1,014億円ということで大幅に減少しているのが数字として分かるかと思えます。

こういった事態を受けまして、2017年、昨年7月にJICA組織内へ注意喚起を行っております。これは執行状況が非常に高いので、支出抑制のドライブがここでかかることになってまいります。

その次の5ページ目を御覧ください。時期、9月というところでございますが、執行抑制策を組織として順次実施し始めたのが、この9月でございます。その際、どのようなことを行ったかと申しますと、実施中案件、既に始まっている案件ですが、このスケジュールを若干後ろ倒しにする。これで115件、約76億円分の支出繰延べ。その次、2017年度開始予定であった案件の実施準備を凍結するというので、これが175件、28億円。こういった支出抑制をすることによりまして、2017年7月当時、予算枠に対して執行額がオーバーするのではないかという懸念があったのを解消しようとしたのが、この予算抑制策のことでございます。

結論から申し上げますと、結果といたしましては、実施中案件の後ろ倒し、これは契約していただいておりますコンサルタント各社に御協力いただいた結果、2017年度末には無事、予算枠の中で執行額を収めることができたというのが、その次の2018年4月のとこ

ろに書いてございます。執行額は、予算1,503億円のうち1,458億円に何とか収束させることができたということでございます。

ただ、それで良かった良かったということではなくて、何でこういう問題が起きたのか。これはやはりJICAとして、外務省としても真摯に受けとめる必要があるということで、6月にはJICA運営費交付金予算執行問題への対応についてということで、予算執行管理強化のための体制整備をする。あと、JICA自身が考えた体制整備で足りるかどうか、それで良いのかどうか、そういったところを確認するための諮問委員会、助言いただくための諮問委員会を立ち上げる。あと、役員のけじめとして給与を自主返納するといったような措置をとっております。

それ以降、予算執行強化に関する第三者諮問委員会を6月以降、累次開催させていただいておりまして、現在まで計7回を開催して、12月までに提言取りまとめをしていただく予定になっております。

また、7月には、先ほどの措置のうちの1つ目の予算執行管理のための体制整備ということで、財務部の中に予算執行管理室という、要するにJICAの予算全体を横断的に管理・統制する部署を新設いたしまして、ここで執行管理体制を強くしたということでございます。

8月には、そういった予算執行の見通しが一定程度立ったことから、執行抑制策を順次解除し始めているところでございます。

次の6ページ目を御覧いただきますと再発防止策、これは今、第三者諮問委員会で御審議いただいておりますので、今後、その提言によって追加・変更の可能性もございますが、課題を大きく分けますと3つございます。1つ、一番大きいのが後年度支出見込額の把握・管理。これは、技術協力プロジェクトというのは単年度ではなくて複数年度にわたって実施されるものが多くございますが、実際にプロジェクトが始まって2年目、3年目、来年、再来年といったところの予算管理が十分にできていなかったというのが、今回の事態を生じさせた最大の理由になっております。

そういったことを踏まえまして、今後の対応という欄が一番右にございますが、今後の事業実施期間の全期を通じた支出見込額をプロジェクト単位で把握し、予算執行管理を徹底するというのを、まずJICA独自の策として導入しております。

また、案件形成を行うに当たって、事業費の見積もりの精度を向上させるといったようなことを行っていくということも、今後の対応として考えております。

2つ目、予算執行管理情報の組織内共有につきましては、これまで理事会の関わり、関与といたしまして、各部局で予算の執行状況、管理状況を把握していたものを、適宜担当理事に報告するというのをやっておりましたが、理事会自体で定期的に執行管理ということも行われておりませんでした。今回の事態を踏まえまして、これは今後の対応というところを書いてございますが、これまでやっていた予算編成審議、決算報告の時期のみならず、予算執行状況について定期的に理事会に確認・対応するような措置をとってお

ります。

3点目は予算執行管理体制の強化ということで、先ほど申し上げました予算執行管理室を創設したというのが、これは実施済みでございます。

7ページ目からは、財務省に予算執行調査していただいたときに頂いた指摘事項に対する対応についてまとめてございます。

1点目は、原則全ての技術協力について、価格が相当程度加味される一般競争入札等に移行すべきという御指摘を頂いております。従来行っておりましたのは、技術協力案件につきましても、基本的に提出されたプロポーザルの技術点で契約交渉相手を選定しておりました。ただ、技術評価点が僅差、2.5%以内であった場合は、見積価格による価格点を加味するというシステムになっておりました。これは指摘を踏まえまして、今、検討しておりますのは、技術点と価格点を最初から両方とも評価する。国際機関ではQCBS方式と言われておりますが、右下の図を見ていただきますと、もともと今やっておりますのは技術点100点、僅差だった場合に上の点線部分の価格点を加味することになっていたのですが、今後はこれを技術点80点、価格点20点というような案で、最初から価格点を加味するようなシステムに変えられないかというようなことで検討しております。

次の8ページ目を御覧いただきますと、指摘事項で頂いておりますのは、調達改革とあわせて成果報酬、これはランプサム契約に移行すべきではないかという御指摘をいただいております。現在は、支出する経費の多くについて、領収書を頂いて、それに基づいて精算を行って、支払いを行うということをやっておりますが、例えば円借款事業の詳細設計業務、インフラ案件の設計図を出してくださいというような成果品の規模感が把握しやすく業務量の確定が比較的容易なものについては、2019年4月から順次、ランプサム契約を導入していくことを考えております。

また、その下の割高なコンサルタントの人件費・間接経費の積算方法はゼロベースから見直すべきと。これにつきましては、従来、単価につきましては、2011年度に「コンサルタント等契約経費実態調査」というのを行いまして、それに基づいて積算しておりましたが、もう2011年から7年経っておりますので、これにつきましても今年度中に再度コンサルタント実態調査を発注して、順次改定していきたいと考えています。

最後、9ページ目ですが、ここは質の向上に向けた取組ということで、指摘事項、コンサルタントの実績評価を技術点評価に反映するようなルールを作るべきだということとか、JICA以外で国際的な受注実績がある場合の技術点の加点。あと、外国法人・外国人材の起用制限の撤廃。特定技術の移転に重点が置かれている案件について、その技術に関する実績があることを応募の必要条件とすることと御指摘いただいております。それらについて具体的なルールを設定するとか、国際機関からの受注実績の評価のあり方等、そういったものについては検討していく。あと、3点目にありました外国籍人材の活用制限は原則撤廃する、という方向で検討しております。

以上でございます。

○山根次長 ありがとうございます。

それでは、先生方から御質問、御意見を頂きたいと思います。

では、太田先生。

○太田評価者 これは、価格点はどのようにつけていらっしゃるのですか。

○JICA 価格点なのですが、今、検討しておりますのは2つございまして、最低価格を100点にした後に、そこから高くなればなるほど点数が落ちていく。こういう形にするか、もう一つの検討方法は、予定価格をゼロにしまして、そこから下がっていくと加点があると。このどちらかが候補ということで検討しております。

○太田評価者 その場合、予定価格と最低価格の境目はちゃんと100点にするのですか。技術点と同じスケールにするのですか。

○JICA 予定価格と価格点の差。ですので、今、こちらを企画競争ではなしに総合評価でやっておりますのは、予定価格がゼロで、ゼロ円入札が100点満点、このような制度に。

○太田評価者 とすると、最低価格が例えば7割で決まると、価格点は30点がマックス。

○JICA さようでございます。

○太田評価者 技術点のマックスは100点なのですか。

○JICA はい。

○太田評価者 100点と30点でウエートは4対1。

○JICA 技術評価のほうも、今ですと60点を合格基準としていますので、合格というものについては60点から100点、このようなところで点数を付けておるところです。

○太田評価者 30点満点と40点満点で、40点満点の点数を4倍のウエートで置くということですね。そうすると160点と30点の戦い。

○JICA そういう比較をすると、そういうことに。

○太田評価者 価格点のウェイトが1対4というのは、そもそもすごく価格点が低いなという印象なのですが、実態は30対160ですね。そして、往々にして1者応札のときにあるのは、新規参入業者に対しては技術点を辛く付けるということがあったり、場合によっては新規参入業者が入札の直前に指名停止になったりという形で、事実上、1者応札を誘導するというのは独立行政法人であるやのように聞いておりますので、そのような調達になるのであれば、実態は一般競争入札の総合評価方式を採用していると言いつつ、事実上は既存業者の優遇ということにならないですか。

○JICA 新規の参入というところにしますと、競争参加資格というのは全省庁統一資格と法人登記のこれしか求めておりませんので、参入の障壁が高いというところはないと思います。加えて、直前に措置をすとかいう、措置の事例を見ていただいたらいいと思いますが、頻繁にやっているわけではありませんし、参入の障壁というところではそれほど高くないのかなど。

それから、20対80なのですが、これは世銀ですとかアジア開発銀行ですとかJICAの円借款でも国際的なコンサルタントの選定では、ほぼこの80対20というのが標準的な比率として用いられているところでございます。

○太田評価者 それはこちらの内閣官房の説明資料と矛盾するようですが、随意契約は、ドイツは技術70、価格30、フランス、アジア開発銀行、世界銀行は80・20で4対1ということですか。ドイツだけが例外的に高いと。

○JICA はい。加えて、最近では10・90ですとか、やはり大きなインフラの施設の計画を立てるのに、その手前の計画で大きな価格のウェイトで選ぶと、後ろの計画で施設規模が大きくなったり適切なものが出来なかったりというので、1対9というところも増えておると聞いております。

○太田評価者 それは構造上非常におかしい仕組みになっていて、なぜかという、価格点が極めて高ければ、技術点が低くてもカバーされるわけですね。要するに、非常に価格点が高ければ、技術点の差を逆転できるわけですね。

○JICA そうなりますが、やはり。

○太田評価者 ということは、言いたいポイントは、非常に技術的に安かろう悪かろうと、技術的に良いものと、非常に高いものというのは同じ評価を受ける。

○JICA 一つ、そういうことにならないように、ダンピングに対しての対応はしっかりし

なさいというお話を伺っておりますので、そういう対応はきちんとさせていただきたいと考えております。

○太田評価者 とすると、これは契約変更が行われているものというのは相当件数あると。増額変更契約は48件で、65%あると伺っていますが、増額変更契約をしたということは当初の見積もりが甘かったということで、ある種のダンピングと言えると思うのですけれども、これは確実にその後、技術点にペナルティーを科されているのですか。例えば、1回増額変更した業者については次回から技術点を10点下げるといようなことはされているのですか。

○外務省 契約変更につきましては、必ずしも最初、ダンピングしたからというのではなくて、実際に相手は途上国でありますので、いろいろな方々がいらっしゃると思います。日本国内の標準的なもので物がなかなか考えられないところがございます。実際に事業を始めてみた結果、当初、我々が想定していたのでは、例えば専門家を2名送って研修を3回やればいいと思っていたのが、それではどうしても足りないというので投入量を変更したり、専門家の数を増やしたり、研修の回数を増やしたりということがございますので、一概にダンピングで安くなったのを後でカバーしているものでは必ずしもないと思います。

○太田評価者 分かりました。ダンピングではないと、当初意図したものではないとしても、意図せざる見積もり誤りとして過小評価をしたということは、技術力が低いということでペナルティーがあってしかるべきだと思いますが、そういう仕組みになっているでしょうか。

○外務省 よほど程度が悪いものにつきましては、我々も、先ほど措置という話も出しましたが、そういうものは業者の業務内容を見た上で、余りにもひどい場合は措置をとるようにしておりますが、今、申し上げましたように、いかんせん実施するのは海外でございませぬし、様々な分野、特にJICAの場合は特定分野だけで事業をやっているわけではございませぬ。農業だったり公共事業、土木の分野だったり、そういったもので国内に比べると非常にサンプルが少ないということもございまして、我々もなるべくPDCAサイクル、先行する類似の事例からどういった数字にしたらいいのか、どういう投入量にしたらいいのかというのは一生懸命検討しているのですが、必ずしもそれがうまくいかないケースはあり得るということです。

○太田評価者 もちろん、業種の種類によって見積もりが厳しいものというのはいり、見積もりの容易なものもあると思うのですが、その程度は加味してもいいと思うのですけれども、システムチックに見積もりが過少に出てくるというところは、見積もりをする技術

力が低いのではないですか。

○外務省　このところ、契約変更というので件数が上がっております。全部で74件ございましたというふうにございますが、これは65%ではなくて、業務追加が64回あったという話だと思います。この契約変更全体からいいますと、事務局のほうで作っていただいている資料の3ページ目でございますが、全74件で当初は127億円だったもの、これが契約変更後146億円、つまり19億円増えていますというのをいただいております。ただ、これはJICAの実施しております事業全体からいいますと、全体予算が約1500億のうち19億円ということで、大きな影響ではないかと考えております。

○太田評価者　了解しました。

○山田評価者　今の部分についてももう少し教えていただきたいのですが、まず、増額変更契約48件で、①②③の理由によって変更しましたと。変更理由のほうに何回と書いてあるのを合計すると90回になるわけですね。これは増額変更を48回やって、その中に理由が2つとか3つあるものがあるって、合計の理由がこのようになったということですか。それとも、1つの案件について増額変更を2度も3度もやったということですか。

○JICA　後者でございます。1つの契約につきまして、増額変更が2回、3回あったというのがあります。

○山田評価者　それでJICAの内部の規則によると、契約変更した場合には、簡易決裁としっかりした決裁と2種類の方法があって、変更金額が非常に少ない場合等々について、条件がもちろんあるのですけれども、たしか30%以下だったと思うのですが、満たされると簡易決裁で済むということだったのですけれども、それはそのとおりですね。

○JICA　簡易か簡易でないというところは何が違うかといいますと、事前にある程度、事業部で打ち合わせをしたものについて正式な決裁を取っていくのか、その打ち合わせはしているのだけれども、文書をもってこういう変更をしたいので、その変更プロポーザルと見積もりを出してください、それからもう一度きちんと交渉しましょうと、この2つが分かれているのであって。

○山田評価者　それでいいのですけれども、そういう結果として、例えば10億円でも100億円でもいいのですが、ある1というものが、1回目の増額変更で1.2になりましたと。更にもう一回増額変更したら1.44になりましたというふうに可能なわけですね。

○JICA それは可能でございます。

○山田評価者 ということは、コンサルティング会社からしてみると、JICAには金額をい
いかげんでもいいから、とにかく仕事をとってしまう。とった後、こういう①②③のよ
うな事情をくっつけて増額してもらえばいいじゃないかという非常に安易な契約姿勢になる。
契約の時に精緻に内容を詰めないというような危険があると思うのですが、いかが
ですか。

○JICA 契約変更で増額が認められるというのは、当初の契約の業務内容に対して明らか
な業務の追加、セミナーを2回から5回に増やすですとか、そういうものがない限り、認
めておりません。先ほどあった、見積もりが稚拙だ、間違っ安い見積もりにしてしまっ
たということを見直すことは、全くやっております。

○山田評価者 そうではなくて、セミナーを2回で済むと言っていたことが既に稚拙なの
ではないですかということなのです。相手国がどのような技術水準にあるかということ
をきちんと理解して、最初から5回と書くべきところを2回と書いて済ませていたわけ
ですから、それはコンサルティング会社がオウンリスクで負担すべきであって、増額なんか認
めるべきではないと思います。

○JICA 当初、例えばセミナーを2回やるのか5回やるのかということは、基本的には入
札の説明書、企画競争の説明書の中に明示をしております。ですので、やはり現地、途上
国で業務をやっていく過程でかなり理解が進んで、先方から、アドバンスのこんなセミナ
ーも追加でやってほしいとかいうものが出てきた時に、さて、それは予算を追加で確保し
てもやるべきかどうかということを経験して、追加してやるべきと考えたときに契
約変更を認めておるところでございます。何回やったら良いのかどうかということ
まで提案で求めているわけではございません。

○永久評価者 それは契約変更を認めるというのではなくて、契約変更をお願いしている
という立場になってしまうのではないですか。

○JICA さようでございます。コンサルタントさんが現場で作業をしておられますので、
当初、JICAがこういう業務をやっていただくと大体プロジェクトの目的が達成できるの
ではないかと考えていたものに対して、現場で先方とやり合っ事業を進めると、やはり追
加でやった方がこういう部分は良いのではないかと、そういうものをカウンターパートと
も話しました、どうでしょうかというのは、コンサルタントさんから話が来ることが結構
多くございます。契約としては、当然、JICAから最終的に、そうしたらこれを追加でお願

いしたいという形にはなるのですが、実際にお話がいろいろ来ることの多くは、現場でやられているところからお話が来るということが今の実態でございます。

○永久評価者 こうした契約の変更というのは、他国の技術協力においてもよくある話なのではないでしょうか。あるいは日本の技術協用に固有のものなのですか。

○JICA こういった業務の場合、途上国でのプロジェクトですので、業務の内容がいろいろ変わってくるということは国際的な常識になっておると思います。それゆえに、一般的にはランプサム契約、確定契約ではなしに、タイムベースドという形で、それぞれの業務従事者のマンスリーレート、これに実際業務に従事した実績を掛けて報酬を支払う。ただし、当然ながら契約金額の上限があるということが、大体、世界的なコンサルタント契約でやられている。

加えて、JICAのコンサルタント契約には入れておらないのですが、通常は予備費と言われるもの、要は業務が追加で発生したときに、JICAでは契約変更させていただいて、しているのですが、そうではなしに、契約金額の中にあらかじめ予備的経費、コンティンジェンシーという金額を入れておきまして、その金額を必要に応じて、業務が上振れした場合にはそれを使うという形で、契約変更ではなしに、契約の中でいろいろ工夫ができる契約制度を作っておられると聞いています。

○川澤評価者 今のお話をお伺いして、やはりそうやって予備費であるとか上限を設けることによって複数のプロジェクト全体の管理が可能になっているのではないかと思います。つまり、もちろん当初の見積もりを踏まえて契約をして、契約変更というものはあり得ると思うのですけれども、それが積み重なって、結局、総額がプロジェクト全体の金額を上振れして、今回の予算ひっ迫の少しの要因にもなったと思いますので、そこは今後、プロジェクトの上限金額をもっとしっかり管理をして、管理上の数字と契約金額の数字というのを別に持つ必要があるのではないですか。ここはいかがですか。

○JICA 今、どちらかという予算が上振れるほうのお話をさせていただいておりますけれども、今回の74件というのは契約変更を行った案件が74件ということで、実は契約変更を行っていない案件も他にあって、そういうものも入れると、実は契約変更で上振れしているのは5割を下回っています。

金額を減らす場合は、実は契約変更をせずに、精算で行うということが慣例的に行われてしまっているところがあって、そこはある意味、反省しなければいけないところかもしれませんけれども、残金が出るぞというものについては、今の契約のまま進めておいて、最後に精算をしていただくということをやっております。その部分も全部入れますと、元々の契約金額と、精算で最終的に決算で確定した額は、減るものもありますので、ここに

るような15%の増ではなくて、4%程度の増ということになります。

○川澤評価者 今の精算の話で、きちんと支出を明確化して精算するというのは大切なのですけれども、一方で、精算にかなりの労力がかかって、先ほど技術点の話で予定価格や最低価格から価格点を算出することになりますと、最低価格や予定価格の算出というのは極めて重要になってくると思うのです。それがいわゆる精算にかなりの労力がかかっている中で、今後さらに重要となる価格の算定というところにどこまできちんとした情報を持って算定できるのかということに少し疑問を感じるのですが、そのあたりは今後どのように見直していこうということを考えていらっしゃいますでしょうか。

つまり、これまで以上に予定価格と最低価格の算出というのは大切な業務になってくると思うのですが、マンパワーには限りがあるので、そこをどう捻出していくかというのはいかがですか。

○JICA 予定価格の算出の根拠となる単価につきましては、今、業務従事者の格付ごとに1カ月の報酬額を7年前の実態調査に基づいてセットしておりまして、対外的にも全部公表しております。ですので、あとはそれぞれの案件でどれぐらいの人月、人の業務量が発生するのか、これをできるだけきちんと算出していくという、ここが大事になってくると思います。これは実はコンサルタント業界からも、どちらかという受注者なので、少なすぎるのではないかというようなお話もあるのですが、それを国内では事前の見積もりをきちんととるですとかいうことをされているようですので、そのような工夫をひとつやっていきたいなど。

それから、最低価格といますか、どこからダンピングと認定するといますか、これ以上安いのは価格点として上積みではないかという、その基準を決めるのは、やはり実態からなかなか決められないところがありますので、今、参考にしようと考えていますのは、国交省などで設計・計画・調査、こういうものを発注するときの低入札調査価格、こういうところも参考に決めさせていただこうかと考えております。

○川澤評価者 そうしますと、やはり工数の算定は非常に重要だというお話があったのですけれども、それは先ほどのプロジェクトサイクルの中の、まさに案件の発掘・形成と相手国からの要請のJICAさんの中での話でどう詰めていくかというところが非常に重要だと思います。そこはいわゆる在外公館、JICA事務所等を含めて、かなり議論をして、きちんと工数を作るというところはぜひお願いできればと思います。

○山田評価者 先ほど、価格を2割で技術を8割での評価にきちんと変えますと、世界標準に変えますというお話があったのですけれども、仮にそうしても、価格を安くつけておいて、いろいろな事情からの増額変更を通してしまおうということをする可能性もある

わけですね。そういう意味で、増額変更を認めるというルールがある限りは、20・80の評価ということだけでは期待される効果が出ないのではないかと思います。

一方で、先ほど世界標準は、偶発的事態も想定した予備費も含めて、例えば契約金額8億円で、偶発的事態が発生した場合は最大10億円というような形で契約するというお話しもなさっていたわけですが、そちらに変更できない理由は何かあるのでしょうか。

○JICA 予備費を入れ込むというところで何か理由があるのかといいますと、勉強が進んでいないというところです。国内の契約で、そういう予備費を入れ込んだような契約を私は余り承知しておりませんので、今のJICAの会計規程ですとか、その元になっている会計法、こういうところで予備費をどういう扱いとして考えるのか。この辺がちょっと不勉強で、まだというところがございます。

○外務省 まさに今回御指摘いただいて、これまで価格が余り加味されないという制度でやっておりましたのを、何とか私どものシステムを少しでも、より価格というものを加味できる、しかも国際社会から見てそんなにおかしくないものにしようという観点から、とりあえずこの国際機関等で採用されているQCBS方式で、しかも、比率については、先ほどございましたけれども、ドイツは7対3ですが、それ以外のところは大体8対2ということで、まずこの辺を取っかかりにして少しずつでも改善していけないかということで、今、検討というか勉強を始めたところがございますので、いただいた御指摘等を踏まえて、更なる勉強はしていきたいと考えております。

○太田評価者 防衛調達、防衛装備品の調達関係で言えば、もちろん予定価格を計算する訓令があるわけですが、契約する段階でも確定価格で契約することのほかに、原価低減が行われた場合は発注側と受注側でシェアをする。どれぐらいの割合でシェアするのがいいかということは、また一つ問題になるわけですが、価格低減ができた場合には、一部を業者と発注側のJICAさんで分け合うというような契約も考えられるだろうと。

また、それで原価情報、コストポストニングといいますか、どれぐらいの経費がかかったのかという情報をその都度頂いておけば、次回、基準を、発注するときの人件費その他のデータベースがアップデートできる、ということにもつながろうかと思いますので、契約の段階で工夫する余地はいろいろあるだろうと思います。

また、技術点というのは一個ずつ決めるわけですか。契約ごとに決めるわけですか。業者につくものですか。契約につくものなのですか。

○JICA 契約ごとでございます。

○太田評価者 そうすると、業者の業務遂行能力というのは基本的に考慮されない。いい

アイデア、いい企画だったという話なのですか。

○JICA 技術点の配分は基本的には、これは変更はあり得るのですが、会社の過去の実績、どういう経験があるのかというのが10%。それから、今回のプロジェクト等でどういう形でやっていくといいのか、どういうところで注意を払ってしたらいいのか、こういう提案を40ページほど書いていただくのですが、それで4割程度。そのほか、それを担う業務従事者、業務主任者と、あと2人ぐらいをピックアップしていただいて、過去、どういう国、どういう地域で、どういう分野で業務をやられたかと。これが最後の50%。こういうところで評価をさせていただいております。

○太田評価者 とすると、それを分離する余地があるのかということが気になっておまして、つまり、今は技術点で、今回はこういう企画をするという提案と、その業者の評価が一緒になっているわけですね。業者の評価は別にして、企画競争というのであれば、こんな企画をするとこんな効果がありますよという企画の段階で勝負をして、スペックを決めた後に、今度はこの企画を実行することの価格競争を別の業者も含めてやれば。つまり、企画と価格を同時にやるために非効率になっている部分があって、企画は企画でとったと。そうすると、企画をするだけであれば確かに実施するよりは安いので、アイデア代というのはそこまで高くはならないかと思いますが、そこで一旦終わる。

次に、このスペックのものをやってくださいという競争入札、こちらは価格競争で、一定の条件を満たした上で安く受注できるというところが出てくれば、それは価格を低減する圧力がきくので、全体のコストが安くなるのではないのでしょうか。そういったことは検討されませんか。前向きに検討していただけると。

○JICA 企画競争の説明書に、先ほどプロポーザルで40ページほど書いていただくというところだったのですが、JICAとしてこういうプロジェクトで、こういう業務をやっていたきたいというところで書いていますのが10ページから15ページ。ただ、それはやはりそんなに長い期間ではなしに、こういう方向でというところですので、技術協力になってくるとどうしても始まってから見直しをするところが出てくるケースが多いのです。すると、最初のベースラインサーベイといいますか、本当にカウンターパートがどの程度能力を持っているのか、どういうところがというのを、例えば1年ぐらい先に走らせまして、もっと細かな、要はコンサルタントさんのプロポーザルと同レベルのきちんとした仕様書をつくった上で次に発注するという2段階というの、一つの物の考え方としてできるのだと思います。

○山根次長 ありがとうございます。

時間も相当来ていますので、できましたら、行革事務局が出した論点の1つ目と3つ目

にも御意見をいただければと思います。

アトキンソン先生、その関係ですか。では、永久先生。

○永久評価者 予算管理執行問題が生じて、その後、諮問委員会が立ち上げられて、改善に向けた様々な議論が展開されていると伺っておりますけれども、その改善を管理するといえますか、管理と結果を検証する仕組みというのは、どのような方法で行われる予定になっていますでしょうか。

○JICA ありがとうございます。

第三者の諮問委員会を設置して、今、議論をさせていただいています。その結果につきましては、年内に報告書という形で公表されるという予定で議論を進めていただいていると承知しております。

その後、当然、どういう構成になるかというのはまだ決まっておりますけれども、提言した内容が実施に移されたのかということについても、第三者の諮問委員会のようなものの枠組みを設置して、継続的にフォローアップをいただくというようなお話も議論されております。

○アトキンソン評価者 すみません。話が変わりますけれども、回答の中で、事業を開始した技術協力プロジェクト163件のうち、事後評価対象77件とのこと。ただし、これは2008年度のデータだそうですけれども、では、他はどうなっているかという話なのですが、質問1にある事後評価の他にも、簡易的に全案件に行う終了時評価がありますというふうにあります。

質問なのですけれども、この評価というのは内部の評価なのか、外部の評価なのか、どういう割合、どういう基準なのかを説明してください。

○JICA お答えします。

プロジェクトが終了した後3年をめどに、事後評価というものを実施してございます。実施の対象になっているものはプロジェクトの総額が2億円以上の案件でございまして、かつ10億円を超える大型案件につきましては、第三者、外部の方に評価をしていただくという仕組みをとってございます。

○アトキンソン評価者 全体に、大ざっぱでいいのですけれども、そうすると10億円の案件はこの執行額の中で何割ぐらいを占めるのでしょうか。

○JICA すみません。正確な数字は手元にございませぬけれども、今回の予算ひっ迫の問題を受けまして、今後、一定程度の金額を超える案件につきましては、内部でしっかり見

ていくという閾値、基準を設けています。それは8億円で引いているのですけれども、8億円以上に値する案件数は全体の10%ほどを占めるということでございます。従いまして、10億円ですとそれよりさらに低くなる。

○アトキンソン評価者 それは件数ですね。金額で言うとうどうなりますか。

○JICA 金額ですと2割ぐらいです。

○アトキンソン評価者 そうすると8割は内部でやっけていまして、気になるのは、簡易的ということになりますと、略してやると、よくやっていますよみたいな感じになっていまして、それで内部の話であれば、見に来ました、よくやっていますよと。実際に指摘されているもので評価が非常に低いというのは大体、全体で、内部に関しては何割ぐらい占めるようなものになりますでしょうか。

○JICA 事後評価の結果で課題があると言われたのは、資料にもございますとおり、全体の5%でございます。評価ですけれども、5項目の評価で実施しております。有効性、インパクト、妥当性、持続可能性、効率性。予算に係る部分が効率性でございますけれども、この中の特に5項目で分けた場合、効率性、持続可能性について、やや課題があるということが傾向に出ることがあって、低いということが内訳として出ております。

○アトキンソン評価者 第三者の指摘の割合はどうなりますか。

○JICA 10億円以上の案件にございましては、第三者から御指摘を受けて、それに基づいてフォローアップさせていただいているということでございます。

○アトキンソン評価者 第三者が評価する案件の中に占める、課題があったと指摘された案件。

○JICA 第三者による評価で課題があると位置づけられるのは全体の14%を占めます。それから7%が低いということですので、全体で20%ほどは一部課題がある、ないしは低いということでございます。

○アトキンソン評価者 だけれども、第三者の場合は大きい案件で、課題があるというのは、普通の常識で考えれば、小さくなればなるほど問題になりやすいという本質から考えると、10億円以上のところで2割の問題があるのに、内部評価だと5%しか指摘されていないということは、内部評価には問題があると考えられませんか。

○JICA 先ほど5%と申し上げました。全体的に4段階のレートを使っておりまして、先ほど20%と申し上げたのは、下から数えて2つ、上から数えてA、B、C、Dですけれども、CとDを合算したものを含めて20%と申し上げました。

内部評価のものを含めると、先ほど低いと申し上げたのは一番下のDのレートで、それが5%。それにCを加えますと25%ですので合わせて30%になります。従いまして、決して内部評価を甘目につけているというわけではないのではないかと承知しております。

○山田評価者 最後の論点の国益に資する開発協力なのですけれども、もちろんこの重点課題を否定するつもりはない、重点①②③を否定するつもりはないのですが、はっきり言ってすごくアバウトですね。だから、ほとんど全ての技術協力案件が生まれてくれば、①か②か③に寄せていって説明することは十分に可能だと思うのですけれども、そうではなくて、本当に我が国の国益に資するかどうか、ちゃんと検証しているのでしょうか。それはどなたがやっていたらっしゃるのでしょうか。

今までの話は、プロジェクトが計画通りに行われたかとかで、そういう評価をしていますという話だったのですけれども、そうではなくて、国益に資するものがあつたかどうかということもちゃんと評価されているのでしょうか。

○外務省 ありがとうございます。

国益という切り口で、それをお題にして評価したことはこれまでないと思いますが、ただ、私どもは評価の中でいろいろなレベルの評価をしていて、今、仰ったのは政策レベルの評価とかセクター別評価、そういったところで評価を行っております。

具体的にそれをどう見ているかといいますと、御指摘のとおり、重点方針は非常にばくっとした、今年は平和・安定・繁栄のための環境整備というのと、あとSDGs、それと経済外交、地方創生というような、この3本柱でやっているのですけれども、確かに仰るとおり、どこかに係るのではないかと。

私どもとしては、その中で、例えば1本目の平和・安定といえ、今、政権下で一生懸命進めているのは自由で開かれたインド太平洋戦略。その中で、法の支配を広げましようとか、あと連結性を強化しましようといったところにポイントを絞って案件を選定するように、これはうちの局の中では私ども政策課のところ全体の方針を作っておりまして、関係各課、案件を実際選定している国別一課、二課、三課、そういったところにそういう指示を出すようにしております。

○山田評価者 外務省のお仕事だと思うのですけれども、その結果として外務省が、JICAが今、進めている技術協力案件を見たときに、今のような目で政策的な視点で見たときに、進めているプロジェクトは合格と評価できるのでしょうか。

○外務省 これは毎年、技術協力案件につきましては8月31日締めで要望調査という形で各国から希望する案件を、これは現地の大使館とJICA事務所、先方政府とで相談した上で、今年はこの日本に要請しようというのが送られてくるものです。それを8月31日締めで受け取った後に、東京ではJICAと外務省、あと、農業案件だったら例えば農水省さんとかいうふうに関係各省とも協議した上で、私どもの目からは、先ほど申し上げましたように外交政策上合致しているかどうか。あと、各省からは技術的な観点から、農業政策分野だったらこれは合致しているかどうか。そういった観点から見ていただいた上で、何方向かからの視点から見た上で、日本のODAを実施する上での我々の政策、あと、先方政府の持っている開発計画、そういったものに合致しているか。それをチェックした上で案件を選定しております。

○アトキンソン評価者 すみません。これは質問というよりコメントなのですが、今まで事前勉強会も含めて、普通で考えれば、処理をやっているということは分かるのですが、国益なのかどうなのか。評価ということであれば、10億円以上は外部だということ、自分だったらもう全部9億9000万円ぐらいにしておいて外部の評価を受けないようにするとか、2回に分けるとか、そうすると内部だと5%だけ問題で、あとは全部オーケーですみたいなことに持っていくということであったりとか、または、計画に対しても変更がどんどん出てきたりするという事なので、いろいろ見ていると、この切り口はどうか、この切り口はどうかということを知ると、古いデータなので今はないとか。

要するに、毎日の事業がどうなっているかというよりは、マネジメントをするためのガバナンスの問題で、全体はどうなっているのかという内部分析が出来ていないのではないかという印象をものすごく強く受けるというコメントだけさせていただきます。

普通であれば、全体が見えるように、今の時代ではさんざんデータが取れる時代なので、そういうものを見てしっかりと管理していくことがポイントだと思うのですが、それがどうかと、私としては正直不安に感じます。

○外務省 ありがとうございます。

まさに御指摘のとおり、仰るとおり、そういったところをしっかりと見ていくことは重要だと私どもも思っております。

今、私が申し上げましたように、各案件の形成の段階、これは各国別課に発注した上でやってもらっておりますが、それを実績としてきちんとフォローアップしていく。そういったところについてもしっかりとやっていきたいと思っております。

○JICA 予算執行管理という面だけで集中して申し上げますと、今、JICAの中の理事会で

も、毎月きちんと予算執行状況を報告し、今、徹底的に、仰っていただいたようなさまざまな切り口でデータを分析して、見せるように始めました。まさに今回の予算ひっ迫問題を契機に、我々の中で改革を進めておりますので、ぜひそういう成果を見守っていただければと思っております。

○山根次長 永久評価委員に取りまとめの作業をしていただいて、あと残り少ないですけれども、では、先に挙げた山田先生。

○山田評価者 今の外務省が国益に資する開発協力ということでの評価のお話の続きなのですが、こちら側の事務局の資料だと、国別開発協力方針の中でミャンマーがありませんとか、ラオスとかタイが2012年策定ですということになっているのです。例えば、インド太平洋戦略の中でタイなどは非常に重要な役割を果たす可能性があると思うのですけれども、こういう古い協力方針にとどまっているのは、どういう理由があるのですか。早く直してほしいのですが。

○外務省 ありがとうございます。

開発協力方針は国ごとに作っていくということで、元々今から10年ぐらい前、もうちょっと前でしたか、作り始めたときに、まず供与額の大きいところから作っていくということで始めております。これは5年ぐらいで改定しようということで、今、事務局に作っていただきました資料の4ページ目に書いてございますところ、これはミャンマーについてないというのは、もともとの政権との関係もあって方針自体を作っていなかったのですが、これは平成28年にアウン・サン・スー・チーさんがいらしたときに、今、いわゆる国別開発協力方針というかちっとしたものはまだ作っておりませんが、基本的な供与方針みたいなものは作っております。

ただ、御承知のとおり、ちゃんとした国ごとの開発協力方針にしようとする、これはパブリックコメントもかけて作るものですので、ミャンマーにつきましては、今、その28年のものをベースに作っている最中でございます。

あと、2012年度策定のものと13年度策定のものがございしますが、これらにつきましても、御指摘の通りちょっと古くなっています。5年経っておりますので、これも今、改定作業中でございますので、事務的な改定作業が終わり次第、パブリックコメントにかけさせていただくというプロセスになっております。

○川澤評価者 今の関連なのですけれども、御説明で、パブコメにかけて実施するので、例えば毎年度アップデートとかはなかなか難しいという話は承知するのですが、一方で、事業評価のときの有効性評価等で、いわゆる諸外国の方針に沿っているか、また、日本国内の方針に沿っているかという観点でも評価すると思うのです。その評価の根拠になる

方針がないとなると、外部の目から見ると何をもって評価するのかというふうになると思われますので、仮に国別の協力方針がなくても、代替的に直近のどのような方針があるとか、そこは評価を見る者にとって、恐らく分かりやすい情報を提供する必要もあるのかなと思いました。

以上です。

○外務省 あと他に御参考になるものとしては、外務省で公表させていただいております事業展開計画というものがございまして、こちらのほうには、どんな分野でやっていくかというものとか、具体的に今どんな案件を進めているか、そういったものがタイムスケジュールと一緒に載っているものがございまして、ちゃんとしたかちっとした方針がないものにつきましては、とりあえず暫定的にそこを見てやっていっているということでございます。

ただ、先ほど申し上げましたように、古いものは早く改定して、国別開発協力方針をしっかりと作っていきたいと思います。

○山田評価者 しつこくてすみません。短い質問なのですが、プロジェクトの事後評価のときに、国別開発協力方針にのっとって、このプロジェクトは成功したとか失敗したという評価はしているのですか。それとも、プロジェクト事後評価というのは単純に、我々が要求した仕事をちゃんとこなしたかという意味での評価になっているのでしょうか。

○外務省 簡単に。基本的に国別開発協力方針というのは、その分野といったものを日本政府として積極的に支援していきたいというものですので、まず案件選定の段階で使います。そのカテゴリーの中に入っていない案件については、おのずと採択されるプライオリティーが下がってしまうという性格になります。

○太田評価者 本件、JICAさんの予算のひっ迫問題というのは一般週刊誌、一般と言っているのですかね。週刊誌、月刊誌、分かりませんが、専門誌に取り上げられ、国民の関心も高いところでもあります。実態はどうであれ、一般の人たちは、我々の税金が運営費交付金として入り、しかも、年間の支出の状態を年に1回やってみたら執行率が62%で、慌てて絞り込んだということは、これはそもそも予算管理、資金管理がざるなのではないかというのが多くの国民の印象論なのだろうと思います。

それほどまでざるであれば、運営費交付金を5%、10%削っても全然問題ないのではないかという印象が多分、一般的にあると思うのです。それを払拭する必要がある、もしくは本当に削る必要がある。ここで何らかのコミットメントを示していただかないと、なかなか納税者の納得は得られないのではないかと思います。その辺について、何かコメントがあれば伺いたいのですが。

○外務省 まさに仰るとおりで、専門誌、ODA関連の雑誌で特集記事を3月に組んでいただきました。それ以外にも幾つか週刊誌にも載っていました。それを踏まえまして、私どもとしては、最大のポイントは後年度負担分、来年度、再来年度の予算がどうなるか。その管理をしっかりできていなかったという、これは私どもとして本当に反省しないといけないところだと思っています。

その観点から、今回、後年度負担分をしっかり管理する部局、一元的に見る部局を設置して、あと、先ほど説明の途中にもありましたけれども、契約額が減額になるときも変更せずにいたとか、そういったところで実際の執行額が見えにくくなっていたところがあると思います。そういったところを逐一、変更するべきところは変更してということで、ちゃんと予算の執行状況が見えるように、しかも、それを担当課長だけで見るのではなくて、理事まで責任を持って見るという体制に改めようとしております。それでも足りないところはないかということで、今、諮問委員会でも更なる措置について検討いただいているところですので、私どもとして、国民の皆様の税金をお預かりしている以上、責任を持ってやっていきたいと思っております。

○太田評価者 具体的にガバナンスの強化によって運営費交付金の削減見込額は何%ぐらいと見積もられているのですか。

○山根次長 答えられる範囲で。

○太田評価者 コミットメントを求めているので、それは答えていただかないと。

○外務省 削減額という観点からいいますと、先ほど申し上げましたように、毎年、開発途上国側から非常に膨大なニーズが出てきております。その中で我々として厳選して、ここまでぜひやりたいと思っても、実際にその予算枠の中では出来ないというような状態になっておりますので、効率化を図るといようなこととか、予算執行管理をしっかりやるということにつきましては、私ども、必死でやっていく所存でございますが、それがすぐ減額につながるのかというと、今、申し上げましたようにニーズ自体は多くございますので、直結はしないと思います。

○太田評価者 ニーズのほうを削るのではなくて、直接費を削るのではなくて、間接的な経費で管理がずさんだった部分について、相当大きく削る余地があるのではないかという印象を持たれているので、実際の貢献を削らないで、貢献の質と量を維持しながら、どれぐらい管理の体制が不備だった部分を合理化することによって削れるかというところの決意をお伺いしている次第でございます。

○外務省 申しわけございません。繰り返しになりますが、まさにその執行体制。

○太田評価者 繰り返しでしたら結構です。

○山根次長 もう時間オーバーしていますので。

○山田評価者 先ほどの5年ごとの協力方針見直しというのは、私、ほとんど理解不能で、2012年とかいうと、南シナ海に空軍基地がなかった時代です。一帯一路も提案されていなかった時代です。何でそれを今、続けているかと考えると、5年ごとなんて悠長に見直しているのでは遅過ぎる。もっと国際社会の変化に対応した機敏な見直しが必要であるということだと思うので、検討してください。

○外務省 先ほど申しあげましたように、国別開発協力方針というどうしてもプロセスが長くなりますので、私どもは国別開発協力方針のほかに、先ほど申しあげましたような年度の重点方針というので、インド太平洋戦略に合致するものというのがもしあれば、それは国別開発協力方針にこだわることなく採用していくようにしております。

○永久評価者 まだ何か議論が不十分なような印象も残っておりますけれども、取りまとめをしなければいけませんので、今の議論から、少し長くなってしまいましたが、取りまとめをいたしました。3つの論点について、それぞれございます。何か修正や補足がありましたら、ぜひお願いいたします。

まず最初の論点ですけれども、「昨年度の予算執行管理問題において、組織としてのガバナンスやプロジェクト管理に課題があることが明らかになったところである。現在、理事及び理事会によるガバナンス強化等の改善策に取り組みつつあるが、これが単に体制やシステムの変革にとどまることなく、実際にチェック機能が働き、改善の効果が確認できるまで、外部からのチェックを含め、継続的に検証していくことが必要である。

個別プロジェクトの実施については、調達において企画競争と価格競争を分離するなど、当初契約における価格競争を強化するだけでなく、期間内の実現可能性をさらに精査するとともに、1者応札時やランプサム契約時の価格精査や契約変更時におけるその必要性や価格妥当性等のチェック機能、予備費による全体調整等の仕組みを強化し、事業の合理化、効率化を図るべきである。また、事業終了後の評価においては、調達能力の向上に資するよう、外部評価のあり方を強化する必要がある。

限られた予算を有効に活用するために、各案件の優先順位づけを適切に行えるよう、外務省は、開発協力重点方針等において更なる重点化を図るべき。また、外務省は、JICAと連携して、現場の案件形成、採択及び事後評価に資するよう、我が国にとっての中長期的

な裨益に関する具体的な判断基準を示し、基準を満たすものを案件形成、採択するよう努めると同時に、外交政策の観点からのプロジェクトの成果・評価に基づいた迅速なフィードバックとアップデートが進められるべきである。」

以上です。

○山根次長 先生方、よろしゅうございますか。

では、どうもありがとうございました。このセッションは終わりにしたいと思います。

なお、このセッションが延びましたので、席替え等がございますので、次のセッションは50分ちょっと前ぐらいに始めたいと思います。