

大學による国際協力への参画
－実施上の課題と対応－

政策研究大学院大學国際開発戦略研究センター
五十嵐 禎三

要約

大學と J I C A との技プロにかかる法人契約数は現在 10 数件で多くはないが、多くの改善へのヒントを与えてくれる。

公表資料、関係者（大學、J I C A、コンサルタント、その他）へのヒヤリングを通じ得られた実施上の課題と対応策につき、大学全体の視点と案件実施に分け、できるだけ整理した形で提示する。あわせて、大學の参画を進めるため、J I C A へ提案を行う。

大學による国際協力への参画 －実施上の課題と対応－

政策研究大学院大學

五十嵐 禎三

目次

- I. 大學組織全体の課題と対応
- II. 案件実施上の課題と対応
- III. JICAへの提案

I. 大學組織全体の課題と対応

1. 国際協力活動の特徴

－ 技プロの一括法人契約を想定 －

- 相手国(開発途上国)の要請に基づく。対等の関係に基づく共同作業
- 総合的な知識(知)の結集を要する「事業」、活動の場は開発途上国
- 案件ごとに、TORが異なる。
- 契約に基づく業務の実施。受注者には実施責任。(期間、予算、達成すべき成果の縛り。成果品提出と業務費の精算)
- 長期(3年から5年程度)のコミットメント
- 対象国は日本と異なった文化、社会。柔軟な対応が必要

2. 国際協力の位置付けの明確化と組織的实施のための仕組み

- ①国際化戦略の中での国際協力の位置付け。(組織決定)
 - 国際業務と国際協力との異同の把握
- ②実施のためのトップマネジメントの強い支援(コミットメント)
 - 新しい業務、全学的対応、長期コミットメント等

2. 国際協力の位置付けの明確化と組織的実施のための仕組み

- ③教育・研究との連携を考え、強めること
 - ・ 例えば、学生の実習の場、質の良い留学生(教員)の確保、教員の国際経験の機会
 - ・ 他組織の競争的資金による研究・教育活動との連携
 - ・ JICAの他のプログラムとの連携(長期研修等研修事業、調査研究等)
 - ・ カリキュラムへの貢献(国際契約マネジメント、評価)
 - ・ その他(円借留学生のダブルディグリー等)
- ④個人の情報をいかに組織の情報にするか(情報の流れのシステム)、意思決定システムの構築。
- ⑤個人の業務を組織の業務に
 - ・ 個人へのインセンティブ(経済的メリット等)
 - ・ 国際協力への参加が評価される仕組み

3. 大学の強みと経験の少ない不得意分野

- 強み
 - ・ 広く専門的人材を活用できること
 - その道の権威者(学問的権威)とそれを支援する大学の人脈、情報
 - ・ 国際的な、学者のネットワーク
 - ・ 質の高さ
 - ・ 教育・研究の経験
 - ・ 研修、留学の実施能力
 - ・ プロジェクト終了後も継続的関係を継続
 - ・ プロジェクト経験の分析・取りまとめ(論文)による蓄積、PR
- 問題点
 - ・ 学内リソース(人、施設、情報)の整理一覧化
 - ・ 成果の蓄積(作成テキスト、研修・留学修了者のDBとフォロー、プロジェクト運営情報等)

3. 大学の強みと経験の少ない不得意分野

○経験の少ない不得意分野

- ・ プロジェクト運営管理
- ・ 資金管理
- ・ リスク管理
- ・ 受入国のきめ細かいニーズの把握とニーズにあった仕組みづくり
- ・ プロポーザル作成(含む見積り)

4. 事業分野の選定

- ・ 大学の過去・現在の教育・研究活動と今後の計画更には国際協力経験(実績)をベースに、今後展開すべき分野・地域を選定

— 大学が実施している技プロ案件の多くは、過去の教育・研究活動から出てきている —

5. 人材の確保・育成

- 国際協力の経験をつんだ教員の増加。(JICAの短期専門家、各種調査団、他組織への補強参加等)
- 大学内の分野のリーダーと後継者育成
- 事務局は、実施体制作り、対外的窓口機能、ルール(規定)作り、資金管理、組織での経験蓄積等(特に情報・ノウハウの蓄積等)組織的・継続的实施の中核的な機能を果たす。職員の国際協力等の研修。
- 人材確保のための傭人契約の多様化(教員、事務局職員に加え専門職的なもの)

6. 他組織との協力による実施

－ 単独かJVか補強か－

- 組織的・継続的实施のためには、案件ごとにTORが異なること、長期のコミットメントによる危険負担の分散、長期の派遣が困難なこと等から、プロジェクトの規模、複雑さを考慮のうえ、全要員を出すのではなく、他組織との連携も重要な戦略手段の一つ
- 他組織は、大学、コンサルタンツ会社、NPO、公益法人、個人等が考えられる。
- 協力手段は、JV、補強(双方向)があるが、将来を考えた対応が必要。
- 日ごろから信頼できる相手を探す努力

7. 国際協力事業関係者・組織ネットワーク(LDC関係者を含む)の構築

- プロジェクトへ参加する人だけでなく、外部関係者を入れた人的・組織的ネットワークを国際協力に合う形で構築すること
- 国際協力が実現することにより、構築は進展。

II. 案件実施上の課題と対応

1. 公示後のプロポーザル作成段階

ー成功例はコンサルタント等契約の仕組みの特徴を把握ー

- 公示前の事前準備
 - ・ 公示前の情報の入手。(事前調査団情報。プレ公示情報。)
 - ・ 学内のプロジェクト関係者のC、Vの事前準備等
 - ・ JV候補組織、補強候補者との関係作り
 - ・ 案形形成への努力
- 応札するか否かの検討
 - ・ ・自分たちが考えている内容か、長期コミットメントの可否、失注のリスク)
 - ・ 自らの実施体制の確認
 - ・ PMがチームの実施責任を負う。総括と副総括をセットで考えどちらかを外部から得ることが現実的か
 - ・ JV、補強の検討・確認
- JICAのプロポーザル競争の仕組みは、公平性、競争性、透明性を担保する仕組み。
 - ・ 公示後、競争参加者に同じ情報、ルールを適用。プロポーザルに記載されているもので判断。

2. 技プロ実施段階の課題

- 組織としての実施体制の構築
- 事業運営の課題(チームのリーダーシップ、専門分野をまたぐチームワーク、バックアップ体制の構築)
 - ・相手国CP機関、JICA現地事務所とのコミュニケーション
 - ・教員の長期派遣が困難(特定時期で短期)
 - ・プロジェクト実務(契約、経理処理、コーディネーター業務)
- 事業収入の扱い 教員のインセンティブを考えたルール(規定)
- 各種ルールと規定作り
 - ・現地での傭人契約、物品契約(寄贈を含む)等
- 傭人契約の多様化

3. 案件形成段階

- 大學案件のシードは、大學が実施中或いは実施済みの教育・研究案件を通じた開発途上国の間係機関との交流から出てくることが多い。(その後の肌理細かいフォローも)
- 大學関係技プロのプロ形は、民間のインセンティブが少なく、JICA, 大學関係者の努力が大。

Ⅲ. JICAへの提案

- 大學は国際協力の中で多様な役割が可能。大學の特徴を把握の上一層の活用を期待
 - ・ 例えば研修事業の質の改善、調査研究による質の向上、世界の動向把握、イノベーション等
- 技プロは、ラーニングプロセス方式(Learning by Doing)
 - ・ 本格実施段階での、ニーズの変化に合わせた、より弾力的な目的、計画の変更の仕組み作り
- 調達の仕組みのより弾力的運用(コンサル業務は各界の合同作業)
 - ・ 事前調査と本格との関係
 - ・ 張り付けの弾力化
 - ・ 国内作業期間の拡大

Ⅲ. JICAへの提案

- 知的財産権(著作権、使用権等)の弾力的運用
 - 大學人の研修の機会の提供(人事交流を含む)
 - 新JICAへの期待
 - ・ 新研究所(委託研究、ネットワーク)
 - ・ 研究目的のプログラム
 - 大學関係者とJICA本部との定期会合
 - 在外事務所のクリアリングハウスの役割
 - ・ 当該国における、他競争的資金に基づく、日本の大學等による調査・研究協力との情報交換
- (終わり)

発表者プロフィール

氏名 五十嵐 禎三 (いがらし ていぞう)
現職 政策研究大学院大学国際開発戦略研究センター 教授
連絡先 東京都港区六本木 7-2-1 政策研究大学院大学 E407号室
Tel: 03-6439-6117
E-mail: igarashi@grips.ac.jp

学歴

昭和 42 年早稲田大学政経学部卒

専門分野

国際協力 (政策、制度論)

略歴

JICA, 民間コンサルタント等を経て現職。

平成 18 年度文部科学省「国際開発サポートセンター」プロジェクト リーダー

大学による国際協力への参画 —実施上の課題と対応—

五十嵐 禎三

政策研究大学院大学教授・文部科学省国際協力イニシアティブ・アドバイザー

質疑応答

(横原) ご発表大変ありがとうございました。大学による国際協力への組織的参加ということに対して、課題、対応策、ならびにご提言をいただいたわけですが、この発表に対して何かご質問がありましたら、お願いします。

(穴沢) ご説明どうもありがとうございます。最後のところでご説明がありました「在外事務所のクリアリングハウスの役割」というところで、もし何か具体例がありましたら、ご紹介をいただけるとありがたいのですが。

(五十嵐) 例えば当大学でいうと、COEでアフリカの農村調査とか、家計調査をやっているのですが、僕から言わせると、これは本来JICAがやってもいいわけですが、ただ、より適したということで、COEでやったのだと思います。これはまさに援助そのものなのです。つまり、実際に農村を調査して、現在こういう状況にありますと。それを例えば少しいろいろとインプットというか、例えば家畜の種類をちょっと変えてみるということをやらないと、やはり調査としてうまくいかないということになるわけですが、まさにそれはミニODAになると思うのです。

それ以外でも結構、開発途上国でいきますと、これはそのまま援助になるのではないかと思います。あるいは援助から、場合によっては科研費、あるいはCOEにつながるのではないかと思います。ものすごくあるわけです。というか、そもそも開発途上国に行けば、開発途上国側も別にODAだろうと、科研費だろうと、COEだろうと、国際協力イニシアティブでも何でもOKだと。在外に行った途端に枠が外れるので全然違う視点から見られるということがあって大変重要だし、幸いJICAはたくさん事務所を持っていますし、JBICも一緒になりますから、まさにODAであれば一つのところで仕事ができる。

それであと、逆に言うと大学の先生は専門性を持っていますから、継続性を担保できるわけです。組織はどうしても、日本の組織の特色としてローテーションですから、やはり専門性、継続性を担保できない。日本では専門性を担保し得るのは大学だけなのです。そういう専門性を持った人が在外に行くことによって、その先生がJICAにも文科省側にも両方提言できるという、非常に重要な役割を持っているのかなという気がします。

(横原) 五十嵐先生、大変ありがとうございました。