



# 国際開発センター サステナビリティレポート

令和 6 年（2024 年）3 月

株式会社 国際開発センター



国際開発センター  
International Development Center of Japan

# 目次

1. ご挨拶	1
2. 目指す姿	2
3. 重要課題	4
3.1 重要課題決定プロセス	4
3.2 重要課題リスト	6
4. 重要課題ごとの取り組み	7
4.1 パートナーシップとイノベーション	7
4.2 人材育成と確保	8
4.3 D&I と女性活躍	10
4.4 業務改善と働き方改革	12
4.5 ハラスメント防止	13

表紙写真：ウガンダの首都カンパラの風景（国際開発センター撮影）

# 1. ご挨拶



国際開発センター（IDCJ）は、1971年に財団法人として設立された開発・国際協力分野専門の総合的なシンクタンクです。IDCJは、設立以来、調査、研究、研修を柱として、政府開発援助（ODA）に関する政策や事業の形成、実施、評価に携わってきました。2010年に一般財団法人に移行するとともに、同年、子法人として株式会社国際開発センターを設立し、受託調査を含むコンサルティング事業と人材養成事業を株式会社に移管しました。株式会社国際開発センターは、2024年3月末時点で74名の研究員を抱えており、開発途上国の社会経済事情に精通する専門家を擁する日本でも屈指の組織です。

国連が採択した2030年に向けた「持続可能な開発目標（SDGs）」や、ESG（環境・社会・ガバナンス）への関心の高まりに象徴されるように、持続可能な社会の実現に向けた取り組みはグローバルベースで喫緊の課題となっています。IDCJは、これまでも行財政、地域開発、社会開発、農業開発、産業開発、運輸交通、評価など多岐にわたる分野において、アジア、アフリカ、中南米など世界各地において持続可能な社会の実現に向けて活動を展開してきました。しかし、こうした活動を通じて今後もSDGs達成への貢献を維持拡大していくためには、IDCJの組織自体もサステナブルなものである必要があります。少子高齢化の加速化による国内経済活動の低迷、若手人材確保の困難、国際協力予算の縮小など、今後、IDCJを取り巻く社会経済環境はさらに厳しいものになることが予見されます。IDCJがこれから目指す姿を示すとともに、サステナブルで強靱な組織であり続けるための取り組みを明らかにしなければなりません。

このような問題意識に立ち、2023年度に社内にサステナビリティスクワーズを設けて議論を重ね、この度、その議論を取りまとめた結果である「国際開発センター サステナビリティレポート」を公開することとなりました。今後は、このレポートで示された方向性に基づき、具体的な取り組みを進め、定期的にその進捗を確認していきます。レポートの内容につき、ご意見、ご質問などございましたら、是非ともIDCJまでお寄せください。IDCJは、今後も持続可能な社会の実現に向けて活動を続けてまいります。

株式会社国際開発センター  
代表取締役社長  
寺田 幸弘

## 2. 目指す姿

国際開発センター（IDCJ）は、1971年に財団法人として設立されたシンクタンクです。設立には経済界が中心となり、初代会長には後に経団連会長を務めた土光敏夫氏が就任しました。現会長も経団連企業行動・SDGs委員会の二宮雅也前委員長が兼務しています。2010年に一般財団法人に移行するとともに、同年、子法人として株式会社国際開発センターを設立し、受託調査を含むコンサルティング事業と人材養成事業を株式会社に移管しました。

IDCJは、設立以来、調査、研究、研修を柱として、政府開発援助（ODA）に関する政策や事業の形成、実施、評価に携わってきました。開発途上国の社会経済事情に精通する専門家を数多く擁し、日本でも屈指の国際協力分野のシンクタンクであり続けています。今日でも政府開発援助の実施に資する調査やコンサルティングは、IDCJの主たる事業であり、収入の大半を政府開発援助関連の業務から得ています。

しかしながら、円安や少子化、高齢化に象徴されるように、日本の経済や社会を取り巻く近年の変化は厳しいものがあります。2023年10月、日本のドル換算での名目GDPがドイツを下回って4位に転落する見通しであることがIMFから示されました。また、同年12月の内閣府の発表によると、2022年の1人あたりの名目GDPは、イタリアに抜かれ、先進7か国で最下位だったとのこと。

今後も政府開発援助は日本の外交の重要なツールであり続けることは確実でしょう。しかし、その規模や構成が、これから長期間変わらないとは考え難く、将来、政府開発援助予算自体が縮小する、あるいはIDCJのような民間コンサルタント会社に委託される業務の割合が低下するといった状況が、十分に予想されます。何ら具体的な対策を講じないまま現状を続けるのであれば、IDCJの事業規模自体が10年～20年後に縮小してゆくことは避けられません（図1）。10年～20年後の状況に備えることができなければ、IDCJはサステナブル（持続可能）な組織とは言えません。

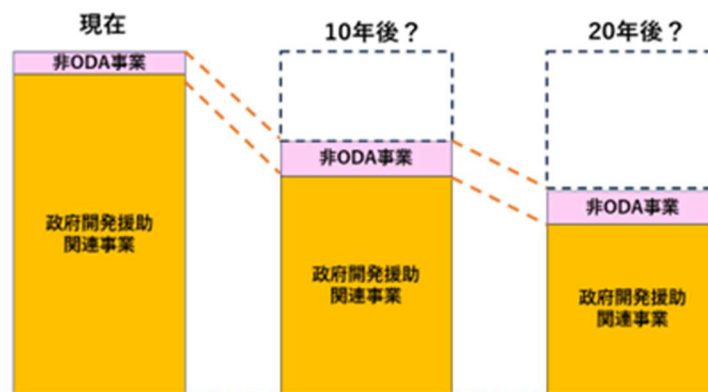


図1：将来予想される IDCJ の収益構造

こうした今後の事業環境の変化を想定し、IDCJも事業の多角化を目指してきました。FITOKIO（マレーシア）や、日本メディカルケアマネジメント等の非ODA事業への出資に加え、2018年にはビジネス

開発部を設立し、同部の SDGs 室は民間企業の非財務情報開示、サステナビリティ経営支援に取り組んでいます。

近年になり、気候変動対策や人権配慮、生態系保全など、日本企業を取り巻く課題は変化し、日本国内に留まらない地球規模での対策が求められています。開発途上国の社会経済事情に精通する専門家を数多く擁している IDCJ にとって、貢献できる分野が大きく広がっているとと言えます。前述のように IDCJ は、もともと経済界が中心となって設立された団体であり、日本企業の地球規模での課題解決に貢献することは組織としての使命とも言えます。

今後、多様な分野で事業を拡大することで、IDCJ は政府開発援助案件の増減に大きく左右されない、持続的で強靱な組織となることができます。今後は、政府開発援助の分野を軸に競争力を維持し続けるとともに、政府開発援助以外の多様な事業を通じて、社会経済開発に貢献できる強靱な組織となることを目指します。

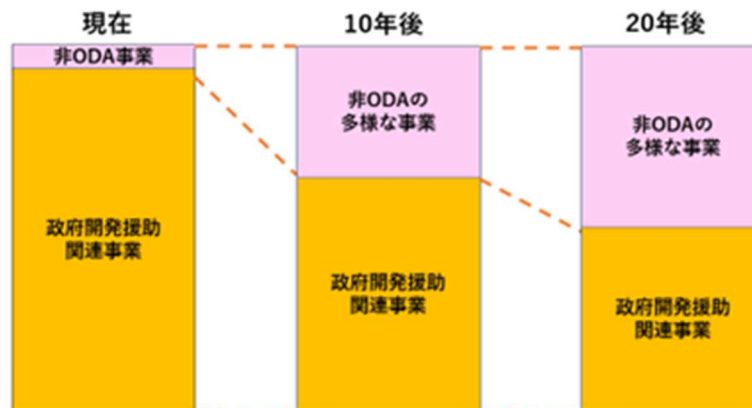


図 2：将来に目指す IDCJ の収益構造

### 目指す姿

国際協力を軸に多様な事業で社会経済開発に貢献できる強靱な組織



## 3. 重要課題

### 3.1 重要課題決定プロセス

国際開発センターの重要課題の決定は次の三つのステップを経て行われました。

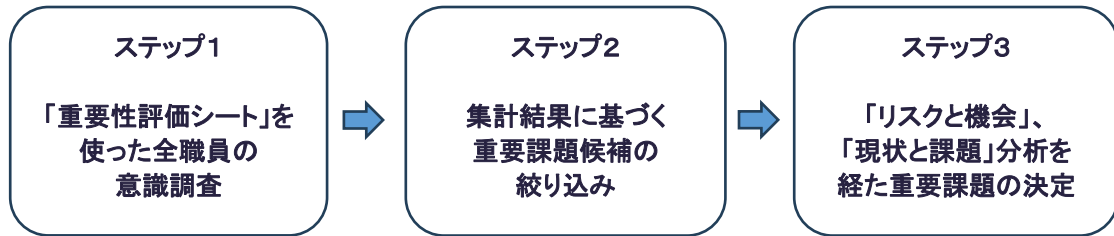


図 3 : 重要課題決定プロセス

第一のステップは「重要性評価シート」を使った全職員の意識調査でした。まず、SDGs のゴールごとに項目を特定し、各項目の組織にとっての重要性を評価する「重要性評価シート」を作成しました。ゴールごとに特定された項目数は 50 個でした。そして、各項目の重要性を「①IDC」の対外的インパクト及び「②IDC」の競争力への影響」の二つの視点から、3 段階（大きい順に 3, 2, 1）で評価することを求めました。

意識調査の実施期間は 2023 年 4 月 27 日から 5 月 9 日までであり、産休、育休中等の職員を除く 90 名が対象となりました。期間中に対象者の 9 割に相当する 82 名から回答を得ました。「②IDC」の競争力への影響について最高点であった項目は SDGs ゴール 5 に関連する「女性活躍」でした。また「①IDC」の対外的インパクトについての最高点は SDGs ゴール 17 に紐づく「開発途上国への技術協力」でした。国際協力分野での技術協力を主な業務とする IDCJ にとって、「開発途上国への技術協力」の重要性が高く評価されました。逆に評価点が低かったものは、SDGs ゴール 14 や 15 に紐づく「海洋生態系保全」、「絶滅危惧種保護」などでした。

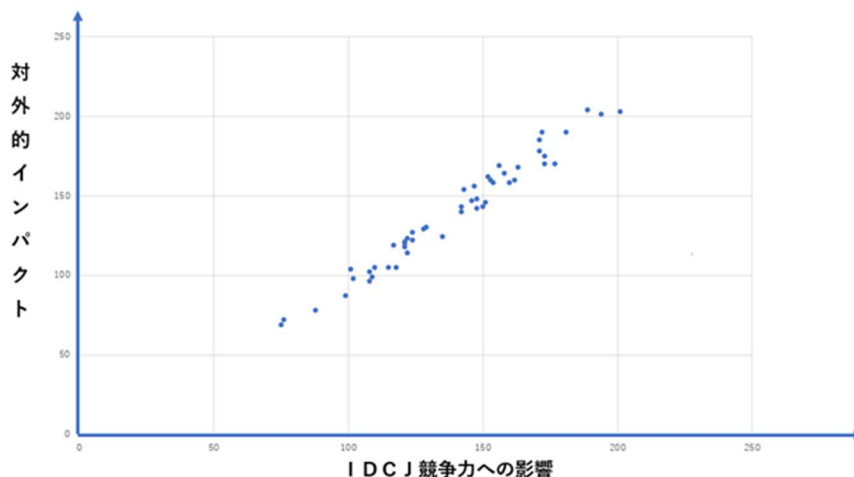


図 4 : 全項目の散布図

全項目を「①IDCJの対外的インパクト」を横軸、「②IDCJの競争力への影響」を縦軸にマトリクス上でプロットすると図4になります。両者には明らかな相関があり、対外的なインパクトが高いと評価された項目は、同時にIDCJの競争力に強く影響するとも受け止められました。

第二のステップは、集計結果に基づく重要課題の候補の絞り込みでした。まずは、全項目の集計結果から、上位15項目だけを対象にあらためて散布図を作りました（図5）。この15項目がIDCJの重要課題の候補となりました。これら候補を対象に重要課題の検討をタスクフォースにて進めました。

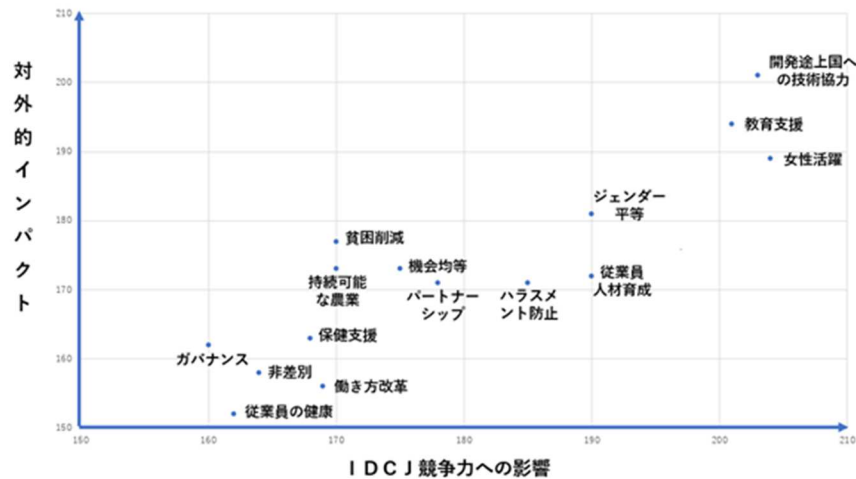


図5：上位15項目の散布図

タスクフォースの会合でまず指摘された点は、これらの課題には焦点が異なるものが混在していることでした。少なくとも、IDCJの社内の働き方に関する課題と、IDCJが事業活動を通じて貢献できる課題の両者を区分すべきであるとの指摘がなされました。この指摘に基づいて重要課題を再整理した結果が表1です。これら12の課題が、IDCJの重要課題の候補として選定されました。

表1：重要課題候補の分類

社内の働き方に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>パートナーシップとイノベーション</li> <li>人材育成と確保</li> <li>D&amp;I（多様性と包摂）と女性活躍</li> <li>業務改善と働き方改革</li> <li>ハラスメント防止</li> </ul>
事業活動を通じた課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発途上国への技術協力</li> <li>教育支援</li> <li>持続可能な農業</li> <li>都市環境整備</li> <li>ジェンダー平等</li> <li>保健支援</li> <li>栄養改善</li> </ul>

第三のステップは、「リスクと機会」及び、「現状」分析を経たマテリアリティの決定でした。まず、前のステップで選定された 12 の課題を、タスクフォースメンバーが分担して担当し、それぞれの今後の「リスクと機会」を検討しました。リスクについては、「現状を放置しこれから何の対策もとらないと、どのようなリスクに直面することになるか」という視点から、将来の懸念事項を列記しました。一方、機会については、「IDCJ」の技術やノウハウを活用することで、各課題に貢献する機会（ビジネスチャンス）はどのようなものか」という視点から、将来に向けた可能性を列記しました。続いて、同じ 12 の課題を対象にタスクフォースメンバーが社内の主要関係者への聞き取りを行い、その結果を踏まえて現状分析を行いました。各課題について「現状・トレンド」、「10 年後に想定される状態」、「課題」の三点を取りまとめました。

これらの作業を通じ、12の重要課題候補の再整理を進めました。まず、事業活動を通じた課題を整理しました。前述のように、IDCJ は、開発途上国への技術協力を主な業務とします。「教育支援」や「持続可能な農業」といった課題は、開発途上国への技術協力を通じて取り組まれるものであり、これらは全て「開発途上国への技術協力」に集約されるとの意見がでました。さらに、「開発途上国への技術協力」についての現状分析や、リスクと機会の検討結果を踏まえると、この課題の将来に向けた取り組みは、結局は「人材育成と確保」や「パートナーシップとイノベーション」分野の取り組みと密接に関連すると見なされました。そのため、「開発途上国への技術協力」を単独の重要課題とするよりも、「人材育成と確保」と「パートナーシップとイノベーション」の二つに取り込むことが適当ではないかと判断されました。

### 3.2 重要課題リスト

こうした考察を経て、国際開発センターの重要課題は最終的に表 2 に示される 5 つと決定されました。

表 2：重要課題のリストと関連する SDGs ターゲット

重要課題	SDGs ターゲット
パートナーシップとイノベーション	8.2（多様化、技術向上及びイノベーションにより）高い経済生産性を達成する 17.16 持続可能な開発のためのグローバル・パートナーシップを強化する 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する
人材育成と確保	4.4 働く技能を備えた若者と成人の割合を増やす
D&Iと女性活躍	5.1 女性に対する差別をなくす 5.4 無報酬の育児・介護・家事労働を認識・評価する 5.5 政治、経済、公共分野での意思決定において、女性の参画と平等なリーダーシップの機会を確保する 10.3 機会均等を確保し、成果の不平等を是正する
業務改善と働き方改革	8.5 雇用と働きがいのある仕事、同一労働同一賃金を達成する
ハラスメント防止	5.2 女性に対する暴力をなくす 16.1 暴力及び暴力に関連する死亡率を減らす



## 4. 重要課題ごとの取り組み

IDCJ の重要課題として特定された 5 つの課題について、それぞれ現状分析と今後の取り組みを検討しました。その結果について以下に示します。

### 4.1 パートナーシップとイノベーション



#### 基本的な考え方

グローバル化が進展する中、国際社会が抱える課題は多様化かつ複雑化しており、一つの企業や個人だけで解決することが難しくなっています。そのため、政府、企業、大学、個人などが、それぞれの立場や強みを生かしてパートナーシップを組み、課題の解決に向けて共に取り組むことが求められています。

IDCJ はこれまで、開発途上国における国際協力の分野で、日本国政府、途上国政府、専門家など多様な関係者とのネットワークを築き、プロジェクトや調査研究を実施してきました。しかしながら、これらの協働関係は、個人ベース、プロジェクト・ベースに留まることも多く、必ずしもすべてが組織の強化や持続性に繋がる資産とはなっていませんでした。そのため、冒頭で掲げた「国際協力を軸に多様な事業で社会経済開発に貢献できる強靱な組織」の達成に向け、これまで以上に、多様なパートナーとのネットワークを重視し、持続的な共同事業に繋げていく努力が必要だと考えています。

さらに、現在、世界では、人工知能（AI）やロボット技術に代表される科学技術の進展により、製造業、サービス業にとどまらず、農業や建設を含む多様な産業分野で IT（情報技術）、ICT（情報通信技術）が活用されるなど、社会変革が生じ、経済成長を支えています。このような科学技術イノベーション（STI : Science, Technology and Innovation）を活用した事業は、途上国における国際協力の分野でも注目されています。IDCJ は、これまで蓄積してきた海外でのネットワーク、情報収集・事業マネジメント能力をいかして、大学、研究開発機関、民間セクター、非営利組織といった様々なステークホルダーの垣根を超えて積極的に連携し、社会の様々な課題の解決に向けて共に取り組むことが重要だと考えています。

#### 取り組みの概要

パートナーシップに関しては、多様化かつ複雑化してきた課題に取り組むため、特に ODA 事業において特定の分野の高い専門性を有する大学との協力や、高度な技術力を活用し事業を展開している民間企業との協力を強化します。また、現地での課題解決に際し、同地の事情等により明るい現地コンサルティング企業との継続的な連携を強化します。そして、ODA 事業を中心に培ったネットワークを活用し、非 ODA 事業を拡大し、より広義の国際貢献を目指します。これらの事業を通じて蓄積した IDCJ の世界各国に関する知見を活かし、自社事業によってグローバル課題の解決に貢献することを志向している民間企業に対するコンサルティング・サービスを拡大していきます。

イノベーションに関しては、これまで組織としてイノベーションの要素を含む調査・研究・事業（以下、イノベーション事業）を奨励するような方針は打ち出していないため、これまでの取り組みについてまとめられた情報はありません。そのため、第一段階の取り組みとしては、IDCJ が従事したイノベーション事業の事例を収集するとともに、どのような事業をイノベーション事業と認定するかを明確にすることが必要です。そして将来的には、イノベーション事業に対する明確な方針や具体的な目標を定めていくことが望ましいと考えます。

## 4.2 人材育成と確保



### 基本的な考え方

IDCJ は、これまで各職員の主体性を尊重し、自らのキャリア形成を個々の自発性に委ねる人材育成の方針を主としてきました。特に研究員については自由裁量の働き方を早くから採り入れる一方で、若手は自ら学び取ることを基本とした OJT を行ってきました。また、既に一定程度のスキル・技能を持つ人材を即戦力として採用する傾向が強く、ODA 業務への対応を想定した人材獲得も特徴です。

しかし、職員数も増え、一定規模の組織となった IDCJ は、これまでのように個々の裁量に委ねるだけでなく、確たる人材育成と評価の方針・アプローチをもった企業にシフトする必要があります。人材の流動性が増す中、短・中期的なキャリアパスが明確に提示できること、また成果を客観的に評価する制度があることが、適正な人材を育成・確保する上で重要です。また、非 ODA 業務対応人材や若手人材の拡充など、会社の目指す将来像に鑑みた戦略的な人材獲得も必要であり、そのための体制を整備することも重要です。何年後に、自分がどのようなスキルを持ち業務に取り組めるのかというビジョンを各人が具体的に描ける人材育成の方針を提示しつつ、会社としての長期的なビジョンに基づく戦略的な人材の獲得を IDCJ は目指します。

### 取り組みの概要

#### 1. 若手研究員（20～30 代）の獲得戦略策定と増員

IDCJ では 2023 年現在、計 75 名の研究員が在籍しています<sup>1</sup>。うち、50 代以上の研究員は計 44 名（約 59%）おり<sup>2</sup>、プロジェクトにおいて総括を担える人材が多く在籍しています。一方、コーディネーター<sup>3</sup>となる 20～30 代の若手研究員は 11 名（約 15%）のみに留まっており、若手人材の不足、またそれに伴う長期的な社内人材の確保が懸念点となっています。このような状況を受け、既に、若手研究員の獲得のために待遇の改善や採用ツールの見直し（e.g. 研究助手の給与増額や採用フォーラムへの出展等）を含む新たな取り組みを開始し、今後、長期的な若手人材のさらなる増員を目指して

<sup>1</sup> 在籍者数は、2023 年 7 月 1 日時点のデータ

<sup>2</sup> 年齢は、2023 年 4 月 1 日時点のデータ

<sup>3</sup> プロジェクトのロジ業務を担いつつ、チームリーダーと共にプロジェクトの全体を把握、運営する IDCJ 独自のポジション。

います。しかしながら、これらの施策は現在アドホック的に実施されており、これらの施策を若手人材獲得戦略として文書に取りまとめ実施します。

## 2. 研究員キャリア・育成指針の明確化

IDCJ ではこれまで、業務能力開発費の支給や OJT、JICA 能力強化研修の受講推奨等を通じて研究員の育成を行ってきました。また、法令の定める範囲での各種休暇の取得推進や、ベビーシッター制度の導入など、長期的に働きやすい職場とするための取り組みも進めてきました。しかしながら、これら制度の利用は各人の判断に委ねられており、組織としての長期的なキャリア・人材育成指針が不透明であることが若手研究員の不安感につながっています。上記を踏まえ、研究員の戦略的な能力強化・キャリア開発の推進を目指し、組織として考える研究員のキャリアパス・モデルや育成指針を策定します。またその際には、出産や育児等で出張に制約が生じるケースも考慮します。

## 3. 非 ODA 業務対応人材の育成・確保

「パートナーシップとイノベーション」で触れたとおり、大学や民間企業との連携強化・拡大を図り、ODA の枠を超えたコンサルティング・サービスを提供できる企業を目指します。この過程では、これまで国際協力に携わり培ってきた組織としての経験を基に、非 ODA 分野でも日本と海外をつなぐ、また海外の知見を国内に活かす社会経済開発分野の業務に幅を広げる方針です。この取り組みを行うためには、まず ODA 以外の業務に携わる人材の確保・育成を別途行う必要が生じます。この取り組みでは、新規クライアントを開拓する初期投資として、従来の ODA 業務のリターンより低いレベルの業務を、新規人材で受託する必要も生じます。個別プロジェクトの利益と給与が直接的に連動する現行システム下では、こうした新規の取り組みを、十分な人員配置と体制で行うことは困難であり、給与体系もより柔軟にする必要が生じることから、新しい取り組みへの阻害要因とならないよう工夫する必要があります。

## 4. 事務職における職務記述と評価基準の見直し

IDCJ ではこれまで事務職員、特に業務支援室の職員の職務記述（ジョブディスクリプション）が大枠でしか決められておらず、職員の経験年数や能力に応じた細かい整理が十分に行われていませんでした。業務の難易度や責任範囲に応じた能力やスキルが明文化されていないため、職員が自身のスキルアップを進める上での目標設定が行いにくい状況でした。そこで、これからは事務職員、特に業務支援室の職員の職務記述を経験年数や能力ごとに整理し、各自の人事評価基準を明確化します。こうした取り組みにより、事務職員が自身の目標設定を行いやすくなり、さらに目標達成度に応じた人事評価を進めやすくします。さらに、こうした人事評価を待遇に繋げることで、各自のさらなるモチベーションの向上に繋げてゆきます。

## 5. 上記 1-5 を実現するための体制の整備

これまで、IDCJ は ODA 事業のコンサルタントに特化した人材、即戦力として従事できる人材の採用を中心に行ってきました。しかし、今後コンサルティング業務の幅を広げる上では、長期的な展望に立ち、育成プランの充実と全体のバランスを調整した人事採用をする必要があります。このため、社内に人事

部及び採用チームを設置し、分野、国内、海外など様々な切り口での採用を検討できる体制を構築することを目指します。

### 4.3 D&I と女性活躍



#### 基本的な考え方

D&I（Diversity and Inclusion：多様性と包摂）とは、性別、人種、民族、国籍、年齢、性自認、性的志向、障害の有無、宗教、経歴、価値観などの違い（多様性）を尊重しあい、これを組織として受け入れ、活かしていく（包摂）ことを指します。このうち障害者雇用については、法定雇用率 2.3%（2024 年度より 2.7%）と、従業員 43.5 人以上を雇用している事業主は、障害者を 1 名雇用することが求められています（職員 85 名の株式会社 IDCJ は、2024 年度から 2 名。従業員 100 人未満の企業は罰金（納付金）対象外）。女性活躍は、D&I の一部と言えますが、ジェンダー平等が SDGs の開発目標の 1 つに掲げられ、女性活躍推進法（2016 年施行、2022 年改正）が示すように、依然として企業が取り組むべき重要な課題と捉えられています。

IDCJ は、国際協力を主業務として、多様性に富んだ国際社会を舞台に、誰もが幸せになる世界を目指して活動しています。その中には、ジェンダー平等、障害者のインクルージョン、異なるグループ間の共生（平和構築など）を支援する活動も含まれ、また全ての支援分野においてジェンダー主流化やインクルージョンが重視されています。その際、IDCJ の組織内に多様性があることで、こうしたプロジェクトや調査が、実感が伴った説得力あるものになると言えます。また、IDCJ 自身の多様性は、分野を問わず、国際協力の様々な場面で有効に発揮できる強みとなり得るほか、D & I を進めることは、企業の価値を高め、優秀な人材の定着・獲得にもつながります。

#### 取り組みの概要

ここでは、D & I・女性活躍に向けた取り組みとして、1)女性リーダー育成、2)女性活躍に向けた意識改革、3)障害者に関わる取り組み、4)外国籍人材の活用促進、5)LGBTQ に関わる意識改革の 5 点を取り上げます。女性活躍以外の 3 点について、IDCJ はこれまで明示的に方針や対策を意識してきておらず、まずは必要な対策を学び、対応方針を検討することが、共通の第一ステップになります。

なお、女性活躍に関連する課題・取り組みのうち、育児や介護との両立、柔軟な働き方、キャリア形成などについては、本レポートの「人材育成と確保」、「業務改善と働き方改革」で取り上げています。また、多様性の観点では、IDCJ には、専門分野・地域やこれまでのキャリア、居住地が多様な人材が集まっています。しかし、出張が多く少人数のプロジェクト型の業務であること、在宅勤務の割合が高いことなどから、職員間のつながりや一体感は強いとは言えず、職員間の交流・理解促進に向けた取り組みも、引き続き必要と言えます。これについても、「業務改善と働き方改革」で取り上げています。



## 1. 女性リーダー育成

IDCJ はえるぼし 3 つ星を維持し、職員の女性比率や育児休業の取得・復職率が高く、働き方の自由度が高いなど、女性が活躍しやすい会社であるという認識が一般的です。しかし、中には女性としてのキャリアパスに不安を感じている職員や、女性活躍に関する理解や認識が低い職員もいることがわかりました。組織の意思決定に多様な視点を反映し、女性活躍のロールモデルを示すために、管理職（部長）、上級管理職（役員）、そして現場のプロジェクト・マネージャーの女性比率を高めることを目指します。

## 2. 女性活躍に向けた職員の意識改革

IDCJ で働く職員の半数以上が女性ですが、子育て中は子どもの突然の体調悪化への対応や、海外出張や時差に合わせた会合参加に制約があるなど、周囲の職員の理解が必要な場合が多くあります。多くの職員はこれを理解し、協力していますが、中には理解のない発言や、ハラスメントに該当しかねない発言が聞かれるケースがあります。今後は、女性活躍に関する外部研修受講を義務付けるなどして職員の意識改革を図り、女性職員が気持ちよく、自らの可能性を狭めることなく能力を存分に発揮できる環境をつくっていきます。

## 3. 障害者に関わる取り組み実施

IDCJ では障害者雇用促進法に基づき、職員の募集・採用において、障害の有無に関わらず均等な機会を提供します。誰もが自身の能力を最大限に発揮し継続的に働き、その適性を活かして自立して生きることができる社会を目指します。このことは、既存の職員が傷病等によって障害をもつことになる可能性からも重要です。まずは、他社の取り組みも参考に、障害者に関わる方針（門戸を閉ざさないことに留めるか、積極的な採用か、障害者が活躍する事業者との取引など）を検討し、必要な対策を確認します。

## 4. 外国籍人材の活用促進

日本社会においても、国際協力分野においても、人材の国際化が進んでいます。IDCJ にも外国籍の職員が在籍していますが、他社と比べると少ないと言えます。依然として高度な日本語力を必要とする業務が多いとはいえ、海外における事業が多数を占め、翻訳ツールの精度も向上している現状や、クライアント多角化の必要性を踏まえれば、今後も外国籍人材の活躍の場は広がっていくと言えます。まずは、採用にあたり必要な手続きや配慮すべき点（宗教行事への配慮<sup>4</sup>など）を確認し、優秀な外国籍人材の獲得に向け必要な対策を検討します。

## 5. LGBTQ に関わる意識改革

性的指向や性自認は、性別における男女の区分と同様に、業務遂行上の本人の能力などとは無関係です。LGBTQ など性的マイノリティの割合は一般的に 10 人に 1 人とされ、職員や今後入職する人

---

<sup>4</sup> 具体例として、キリスト教徒に配慮し、12 月には毎月 25 日に開催している定例会をずらす等。例えばムスリムを採用した場合、お祈り時間やラマダン明けの休暇取得への配慮等も必要と考えられる。



たちの中にも存在すると考えられます。この人たちが、カミングアウトの有無に関わらず、偏見や差別を受けず、安心して活躍することができるよう、IDCJ はアライ宣言（性的マイノリティの立場を理解し支援する立場を明確にすること）を行い、性的マイノリティに関する研修受講の推進や、例えばハラスメント窓口の活用など、必要な取り組みを検討・実施していきます。全ての人がお互いの人権や尊厳を大切に、多様な人々が活躍でき、誰もが生き生きとした人生を享受できる社会の実現を目指します。

## 4.4 業務改善と働き方改革



### 基本的な考え方

業務改善とは、業務効率化・業務の質の向上・労働環境改善を目指して、日常の業務プロセスにおける課題を特定し解決することです。一方、働き方改革は、個々の事情に応じて、多様で柔軟な働き方を選択できるようにすることです。これらは業務効率の向上、業務品質の改善、労働環境改善に働きかけるという共通の目的を持ち、一つのテーマとして扱うことが可能です。

業務改善や働き方改革を推進するためには、これらの取り組み案を提案しやすい環境を整備し、整備された制度を利用しやすい環境を構築することが重要です。IDCJ の業務は、主にプロジェクトをベースとしたコンサルタント部門と支援部門に大別されます。プロジェクト単位や部署単位では自主性が尊重され、日常的に小規模な業務改善を行いやすい環境が整っていますが、業務や部署を跨ぐ組織全体での統一的な業務改善や働き方改革には課題が存在しています。

業務改善や働き方改革の推進は、IDCJ の業務効率の向上や業務の質の改善に寄与し、競争力の向上につながります。また、労働環境の改善は社員のモチベーション向上や新たな人材確保、ひいては組織力の強化にもつながります。

ここでは、特に全社レベルで取り組むべき業務改善・働き方改革として、以下の 6 点を取り上げます。「1. 業務改善・働き方改革のプロセスの透明化・制度化」、「2. データベースの一元化による業務改革」、「3. ワーク・ライフ・バランスの向上」、「4. IDCJ 社員間のコミュニケーション向上」、「5. 事務職員の人事改善」、「6. プロジェクト・マネージャーによるプロジェクト管理原則の統一」。これらの取り組みと目標について詳述します。

### 取り組みの概要

#### 1. 業務改善・働き方改革のプロセスの透明化・制度化

IDCJ はこれまで業務改善・働き方改革に関する職員の提案を積極的に受け入れ、様々な取り組みを行ってきました。しかしながら、これらの取り組みの多くはアドホックに実施されており、組織全体での統一的なアプローチが欠けていました。業務改善・働き方改革の取り組みを見える化し、また、実施プロセスの具体化を通じて、改革の透明性を高め、効果的かつ確実な実施を目指します。

## 2. データベースの一元化による業務改革

近年の IDCJ における業務改革の一つとして、新規データベースの採用が挙げられます。このデータベースを導入することにより、従来の煩雑な定型業務を自動化して人的余力を創出し、同時に付加価値の高い業務への人材の移行を目指します。将来的には、蓄積された業務データを活用した分析・予測を行い、さらなる業務効率や生産性の向上を図ります。

## 3. ワーク・ライフ・バランスの向上

IDCJ は自由と多様性を重んじており、それぞれのライフステージに沿った働き方が出来ることを目指し、社員自身が自分の働き方・働く場所・スケジュール等を決めるというコンセプトのもと、のびのびと働ける労働環境を提供し、多様な働き方を支援する各種制度を導入しています。今後も社員一人ひとりが充実した生活を送ることができるよう、仕事と生活の調和を図っていきます。

## 4. IDCJ 社員間のコミュニケーション向上

IDCJ は早くから研究職員の働く場の自由化を進めており、コロナ禍においては感染症対策を理由に事務職員のテレワークも試行されました。一方で、社員間での対面でのコミュニケーションの機会が減少しています。情報交換会の開催や、職員のデジタル名簿の構築等により、働く場所に関わらず、業務のスムーズで効果的な進行をサポートする環境を整えていきます。

## 5. 事務職員の人事制度の改善

IDCJ の事務職員は、働き方において自由が尊重され、また管理職への昇進も可能です。しかし、近年では改善の傾向があるものの、未だ事務職員の定着に課題があり、その理由として若手の育成及びキャリアパスに関する組織的なサポートの不足や、人事評価制度の不備などが挙げられます。これらの課題に対処し、事務職員が充実感を持って長く働きたくなるような環境を整備していきます。

## 6. プロジェクト・マネジャー（PM）によるプロジェクト管理原則の統一

IDCJ 研究員の業務は主にプロジェクトごとに実施され、通常、これらのプロジェクトは数年にわたり、その多くが海外で実施されます。PM は日常的なチーム管理を担当し、その行動が直接チームメンバーに影響を与え、特に精神的な面での影響は大きいです。PM の管理スタイルに左右されることない環境づくりを目指し、PM 教育を目的としたワークショップなどを実施していきます。

### 4.5 ハラスメント防止



#### 基本的な考え方

ハラスメントは、優越的な関係性を利用し、業務に必要な範囲を超えた言動をなすこと一般を差し、被った職員の就労環境を著しく害する行為です。2022 年以降、防止措置は事業主の義務となったことから、ハラスメント防止は、個々の能力・多様性を最大限に発揮するためのベースであり、最低限の環境設定との認知が進んだと言えます。その一方で IDCJ は、国際協力におけるコンサルティング業務を主

とし、プロジェクト・ベースのチーム組成のもと各事業を進める特殊な作業形態を採ります。小人数のチーム内では、ハラスメントと見做される行為が看過されるリスクは高まり、また第三者への通報も遅れる・滞る可能性があります。

これまで、IDCJ は管理職のハラスメント研修、ハラスメント窓口の設置などの取り組みを行ってきました。

その一方で、こうしたリスクにさらに、かつ継続的に対応しない場合、まず IDCJ がハラスメントを容認するものとして企業価値を下げる可能性があります。また、国際協力の一旦を担う企業としての社会的責任も全うできないことに繋がります。さらに、IDCJ の価値である人材の定着・新規確保を阻害する要因となるため、重点として取り組むべき課題です。

### **取り組みの概要**

まず、ハラスメントが何を指すのかの共通認識を、管理職、また全職員のレベルでさらに強化することが第一のステップになります。ハラスメントの共通認識を持つことで、これに該当する行為は、IDCJ において許容されないことを先ず発信できます。また、ハラスメントは、職場のどのレベルでも起こりうることに鑑み、第三者への委託による事案解決制度の導入を図ります。