

# UNICEF 戦略計画

2018-2021

要約版

unicef   
for every child

「UNICEFは、戦後の食料難に見舞われた子どもたちへの支援に始まり、1980年代には子どもの死亡数を削減する「子どもの生存革命」を主導し、さらに近年にはグローバルな不公平性との闘いに改めて取り組むなど、70年以上にわたり、子どもと若者のために尽力してきました。いかなる課題に取り組むときでも、UNICEFは結果、すなわち子どもの命を救い、若者がそれぞの持つ可能性を發揮できるような新たな機会を作り出すという実質的な成果の実現に常にこだわってきました。新たに策定したこの野心的な戦略計画のもとで、持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向け、私たちがパートナーとの連携を進め、さらに大きな成果を実現することが可能になるでしょう。誰一人取り残さない世界というSDGsのビジョンを達成するため、私たちは今までのやり方を変えなくてはなりません。すべての子どもに支援を届けられるよう、イノベーションに投資するとともに、さらに幅広く大胆なパートナーシップを構築する必要があるのです」

ヘンリエッタ・H・フォア  
UNICEF事務局長

---

著：UNICEF（国連児童基金）、コミュニケーション局  
3 United Nations Plaza, New York, NY 10017, USA  
訳・日本語版発行：UNICEF東京事務所

pubdoc@unicef.org | [www.unicef.org](http://www.unicef.org)

本書で紹介する成果計画は、最新データによるベースラインに基づき、UNICEFが支援するプログラムを通じて2021年までに達成されるべき成果の一部です。

© United Nations Children's Fund, January 2018.

表紙写真：シエラレオネ、ボー地区のゴンダマ村で、壁を背にして立つ幼い女の子  
© UNICEF/UN0152818/PHELPS

次頁の写真：イタリア、トレントイーノ州の公立小学校で、イタリア人の友達と一緒に勉強するシリア難民の女の子  
© UNICEF/UN069359/ROMENZI



## 目 次

<b>UNICEFはすべての子どものために</b>	<b>2</b>
<b>UNICEF戦略計画はなぜ大切か</b>	<b>5</b>
UNICEF戦略計画2018-2021の目的	8
戦略計画と2030アジェンダ	9
<b>戦略計画とUNICEFが達成すべき成果</b>	<b>11</b>
すべての子どもが命を守られ健全に発育すること	13
すべての子どもが学ぶ機会を得ること	14
すべての子どもが暴力や搾取から守られること	17
すべての子どもが安全で衛生的な環境で暮らすこと	18
すべての子どもが人生において公平な機会を得ること	21
<b>2つの分野横断的な優先事項</b>	<b>22</b>
<b>UNICEFは子どものために、いかにして成果を達成するか</b>	<b>25</b>
8つの変革戦略	26
成果達成の4つの促進要素	30
<b>新たな課題：第2の10年間の重要性</b>	<b>32</b>

# UNICEFはすべての 子どものために

UNICEF戦略計画の主眼は、子どもたちのためにさらに多くの成果を達成することにあります。

終戦直後の設立から70年以上が経過した今、UNICEFの使命はかつてない緊急性を帯びています。

日々、UNICEFは地球上で最も苛酷な現場を含む190の国と地域において、最も支援を必要とし、リスクを抱える子どもや若者に救命援助と長期的な支援を届けるとともに、あらゆる場所のすべての子どもの権利を擁護するために活動しています。

子どもの権利条約を活動の根幹に据え、私たちがこれまでの活動で得た教訓を活かしながら、UNICEF戦略計画2018-2021は、激動の世界の中で私たちの使命を前進させるために策定されました。そこには、国連内部や各国政府、市民社会、民間セクターなどのパートナーと共に、私たちが子どもたちのために達成を目指す具体的な成果が盛り込まれています。また、変革戦略とその達成に必要な要素も定めています。さらに、この戦略計画では、初めて他の国連の基金や計画との連携の方法を定めた共通チャプターも設けたほか、持続可能な開発目標（SDGs）達成と、すべての子どもにとってよりよい世界の実現に向けた今後4年間の道のりも示しています。



南スーダンのアコボで、両親と再会  
するためにチャーターされたヘリコ  
プターに乗る子どもたち

© UNICEF/UN013997/RICH



バングラデシュ、タンガイル医科大学  
の特別治療室でケアを受ける早産児

© UNICEF/UNI195710/MAWA

# UNICEF戦略計画は なぜ大切か

世界はこの数十年間に、子どもの権利の推進と子どもの生活の改善という点で、大きな進展を遂げました。

- 5歳の誕生日を待たずに命を失う子どもの数は、1990年から2015年にかけて半数以下に減りました。
- 5歳未満児の発育阻害率は、約33%から約23%へと低下し、発育阻害児の数は4,300万人も減りました。
- 低・中所得国の子どもの小学校就学率は1990年の83%から改善し、2015年には91%に達しています。

しかし、不公平と機会の欠如が続いていることで、全世界で何百万人もの子どもの命と未来が未だに危険にさらされています。最富裕層世帯で育った子どもと比べた場合、最貧困層の子どもたちは、

- 5歳未満で命を失う確率が2倍
- 発育阻害に陥る確率が2倍
- 学校に通えない確率は5倍に上ります。

女の子、障がいのある子ども、マイノリティに属する子どもは、疎外と排除を受けやすくなっています。

- 10代\*の女の子の識字率は、同年代の男の子の識字率を下回っています。
- 20歳未満の女の子の10人に1人は、性的暴力を受けたことがあります。
- 障がいのある子どもは、学校に通えない確率が高くなっています。

\*10～19歳を示す原文の「adolescence」「adolescents」を、本書では「10代」と訳す。



また、新たな課題によって、弱い立場にある子どもがさらにぜい弱な状況へと追いやられ、最も不利な立場に置かれた子どもや若者にとってようやく改善された状況が、逆戻りするおそれも出ています。

- 人道的緊急事態と極度の貧困によって多くの人が家を追われており、近年の暴力や紛争によって避難を強いられた子どもは2,800万人に上っています。
- 2030年までに、世界全体の子どもの3分の1は、紛争などの影響を受けたぜい弱な国で暮らすことになると見られます。
- 気候変動と環境破壊により、マラリアをはじめとする病気の蔓延が加速し、自然災害も大規模化しています。
- グローバリゼーションや都市化、人々の大規模な移動は、エボラ出血熱やジカ熱など感染症の流行リスクを高めています。



海面上昇で最も大きな影響を受ける  
国のひとつ、キリバスで、歩いて下校  
する男の子

© UNICEF/UN055820/SOKHIN

しかし、子どもや若者を危険にさらし、その潜在能力の発揮を妨げている障壁を取り去るための  
機会へと変えていけるような動きも見られます。

- プログラム策定・実施におけるイノベーションにより、ぜい弱な立場にある子どもたちの生存に欠かせない物資やサービス、医療機器をより費用効率の良い方法で届けられる能力が高まっています。
- デジタル技術とソーシャルメディアは、私たちが全世界のサポーターに働きかけ行動を促す力を高めるとともに、子どもや若者が説明責任を求め、変革を推進するためのプラットフォームを提供しています。
- 重要な支援を届ける上での資金調達や支援実施方法の改善に向けて民間セクターと市民社会と連携をしており、彼らの役割が拡大しています。

道のりは簡単なものではありません。2030年までにSDGsを達成するためには、今後15年間で前進を加速し、ミレニアム開発目標（MDGs）の期間に達成された前進のペースを上回らなければなりません。

**前進を加速できなければ、2030年までに、**

**1億6,700万人**の子どもが依然として、極度の貧困の中で暮らすことになります。

小学校就学年齢の子ども **6,000万人**が依然として、学校に通えないことになります。

5歳未満児 **6,900万人**が依然として、予防法が分かっている死因で命を失うことになります。

UNICEF戦略計画2018–2021は、このような課題と機会が混在する中で策定されました。具体的な成果と紐づく一連の明確かつ焦点を絞った目標と、これを達成するための変革戦略を備えた戦略計画は、最も不利な立場に置かれた子どもをはじめ、すべての子どもに私たちの活動が及ぼすインパクトを高めることに役立つでしょう。

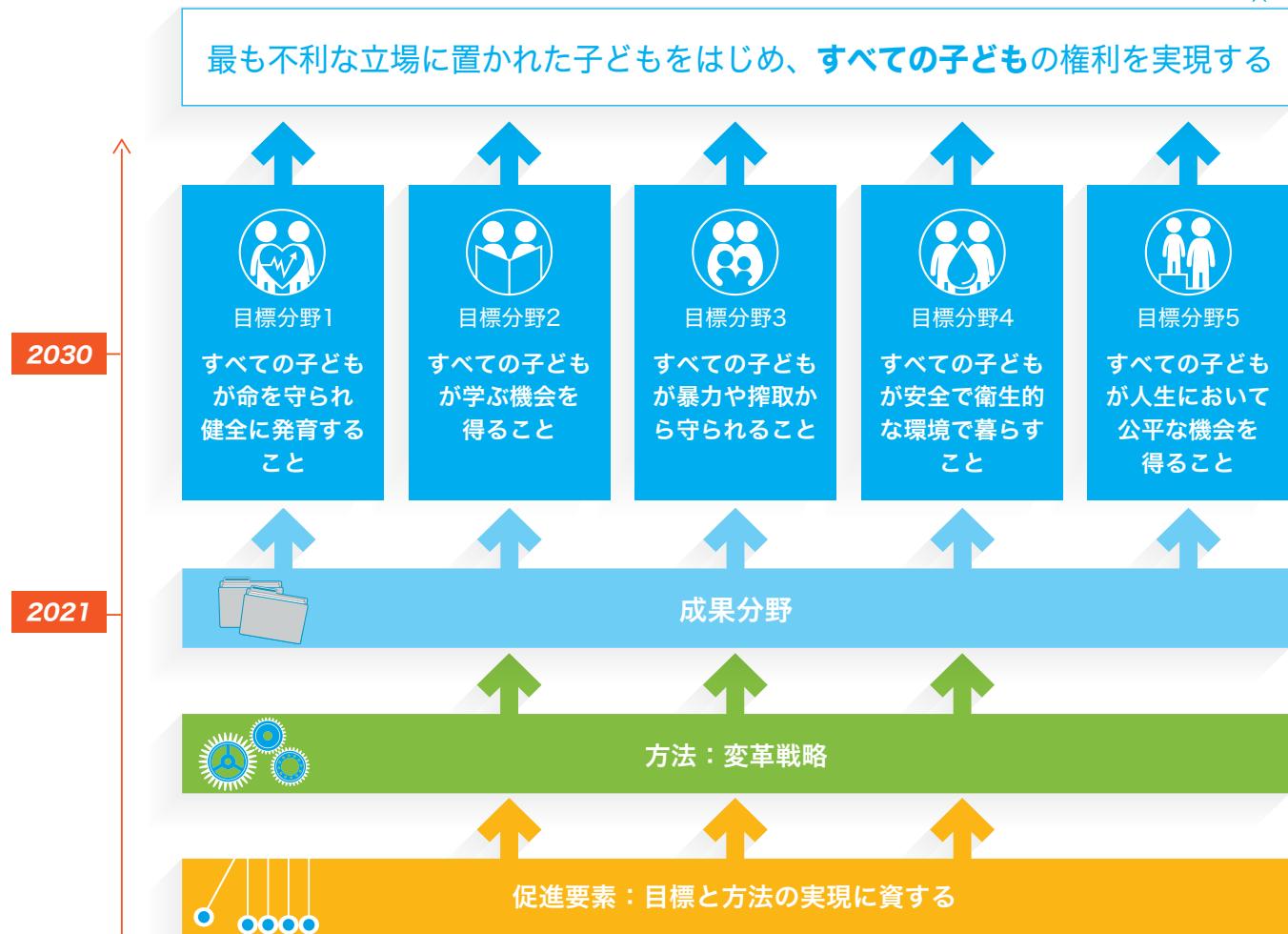
## UNICEF戦略計画2018-2021の目的

これまでに学んだ教訓を活かし、2030年を期限とするSDGsの達成に向けたUNICEFの貢献を強調し、さらに公平性、ジェンダー、持続可能性という分野横断的な課題に焦点を置きながら分野をまたいだ協力をを行い、本戦略計画のもと、UNICEFは主に以下の4つの方法を用いて子どもたちのために成果を生んでいきます。

- UNICEFのリソースを共通の目標と戦略に結集する。
- これまで以上に戦略的な選択を行う。
- すべての子どものためのUNICEFの活動について、より効果的なコミュニケーションを行い、さらなる支援につなげる。
- UNICEFの説明責任の枠組みを強化する。

# 戦略計画と2030アジェンダ

子どもの権利条約に根差し、UNICEF戦略計画2018-2021の5つの目標分野、8つの変革戦略、そして4つの促進要素は、2030年の持続可能な開発目標（SDGs）達成に向けた前進を牽引します。そして、誰一人取り残さない世界というSDGsのビジョンの実現に資するものとなっています。



バングラデシュ、コックスバザールのキャンプで、マットを敷いて休む  
ミャンマーから避難してきたロヒンギャ難民の子どもや若者たち

© UNICEF/UN0143049/LEMOYNE



# 戦略計画とUNICEFが達成すべき成果

UNICEF戦略計画2018-2021の全体的な目標は、最も不利な立場に置かれた子どもと若者のために成果を出すことになります。戦略計画は、8つの変革戦略に裏づけられ、25の成果分野に紐づけられた**5つの目標分野**を定めています。



1

すべての子どもが命を守られ健全に発育すること

2

すべての子どもが学ぶ機会を得ること

3

すべての子どもが暴力や搾取から守られること

4

すべての子どもが安全で衛生的な環境で暮らすこと

5

すべての子どもが人生において公平な機会を得ること

これらの目標分野は、最も不利な立場に置かれた子どもを優先しつつ、出生前の医療ケアから乳幼児期、10代に至るまで、子どものライフサイクル全体をカバーするものとなっています。子どもにとっての公平性は、それ自体が目標であるとともに、分野横断的な優先課題もあります。成果分野は、子どもや若者の能力の発展を阻み、自分たちの運命を決定する主体性を否定し、その命を守ったり、潜在能力の発揮を助けたりできる重要なサービスへのアクセスを妨げている主な障壁に照準を絞っています。



ザンビアの南部州で、世話をしている孫の1人と歩く女性

© UNICEF/UN0144209/SCHERMBRUCKER

## 目標分野1

# すべての子どもが命を守られ健全に発育すること

すべての子どもは健康で丈夫に成長する権利を持っています。しかし、貧困や環境、栄養不良、必要なケアへのアクセスの有無、母親が妊産婦の時の健康や子育て方法の問題により、何百万人もの子どもが命を奪われ、健やかに成長することができていません。

2016年には、1日当たり1万5,000人の5歳未満児が、予防可能な死因で命を落としています。そのうち7,000人は生まれて間もない新生児でした。5歳未満児の40%以上が、その潜在能力を発揮できていません。



## 2021年までに達成を目指す成果

1億2,000万人

UNICEFが支援するプログラムを通じ、保健施設で安全に生まれる赤ちゃんの数  
(現在は2,500万人)

3,000万人

UNICEFが支援するプログラムを通じ、適切な抗生物質の投与を受けられる肺炎の疑いがある子どもの数  
(現在は600万人)

600万人

適切な治療を受けられる、重度の急性栄養不良の子どもの数  
(現在は340万人)

80カ国

乳幼児期の子どもの発達に関するプログラムを大きな規模で導入し、早期からの脳の発達への刺激や適切なコミュニケーションを伴うケアを促進する国の数  
(現在は9カ国)

1億人

UNICEFが支援するプログラムを通じ、貧血症などの栄養不良の症状を予防するためのサービスを受ける10代の女の子と男の子の数  
(現在は4,000万人)

## 目標分野2

# すべての子どもが学ぶ機会を得ること

すべての子どもは乳幼児期から10代に至るまで、教育と質の高い学習機会を得る権利を持っています。しかし、地理的条件や経済状況、ジェンダー、障がい、質の低い授業と学校、紛争その他のショックによる中断など、さまざまな要素により、何百万人もの子どもたちが教育を受けられていません。

2016年には、全世界の就学年齢前の幼児の過半数、小学校就学年齢の子ども6,100万人、前期中等教育就学年齢の子ども6,000万人、そして後期中等教育就学年齢の子ども1億4,200万人が、学習機会を得られませんでした。

紛争によって、約2,700万人の子どもが学校に通えていません。そして、紛争による影響を受けた国では、女の子の非就学率が男の子の2.5倍に達しています。

さらに、小学校4年生の子どものうち1億3,000万人は、基本的な読み書きと計算さえできないと推定されています。



## 2021年までに達成を目指す成果

6,000万人

幼児教育、初等教育、あるいは中等教育を新たに受けられるようになる子どもの数（現在は1,000万人）

9,300万人

個別教育または幼児教育用の教材提供を受ける女の子と男の子の数（現在は1,570万人）

79%

女の子と男の子の学習成果を向上させている国の中の割合（現在は女の子が62%、男の子が60%）



カメルーン、バゲの学校で、手を挙げて質問に答えようとする2人の女の子。1人はタブレット・コンピュータを手にしています。

© UNICEF/UN0143480/PRINSLOO

バングラデシュ、ダッカ県のぜい弱な立場にいる子ども向けの学校での先生と生徒の交流

© UNICEF/UN031216/KIRON



### 目標分野3

## すべての子どもが暴力や搾取から守られること

すべての子どもは、暴力や搾取、虐待から守られる権利を持っています。

しかし、社会規範、文化的慣行、内戦や避難、その他の有害な行為が、あらゆる国で子どもの安全と幸福を損なっています。

2016年には、10億人もの女の子と男の子が、性的暴力を含む何らかの暴力や有害な行為の被害者となっています。7億5,000万人近い女の子と女性が子どものうちに結婚しているほか、女性性器切除を受けた女性と女の子の数も2億人以上に上っています。ジェンダーに基づく暴力は依然として、全世界で最も蔓延している人権侵害のひとつとなっています。また、人道危機は、ただでさえ弱い立場にある子どもが暴力にあうリスクをさらに高めています。



### 2021年までに達成を目指す成果

80%

家族捜索・再会支援、家庭でのケアまたは適切な代替サービスの登録を受ける、保護者とはぐれたか保護者のいないUNICEFの支援対象の女の子と男の子の割合（現在は41%）

510万人

UNICEFの子どもの保護分野の支援を受ける、移民や難民、国内避難民の子どもの数（現在は180万人）

157カ国

出生登録が公的サービスの一環として、全国民を対象に無料で提供されている国数。公的な身元登録することで搾取から子どもを守ることができる（現在は131カ国）

#### 目標分野4

## すべての子どもが安全で衛生的な環境で暮らすこと

すべての子どもは、汚染物質や他の危険から守られ、自身の成長と安全に資する環境で暮らす権利を持っています。しかし、気候変動、地方や国のせい弱なガバナンス、無計画な都市化、さらには不十分な水・衛生システムを含む環境リスクに起因する危険に対する認識の不足によって、何百万人もの子どもが潜在的な危険にさらされています。

全世界では現時点で、女性、男性、女の子、男の子の推定24億人が、依然として改善された衛生設備を利用できていません。安全な飲料水源を利用できない人々は6億6,000万人を超えています。1億6,000万人近くの子どもが、深刻もしくは極めて深刻な干ばつに見舞われやすい地域で暮らしているほか、有毒なレベルの大気汚染のある地域で暮らす子どもも約3億人に上っています。



### 2021年までに達成を目指す成果

#### 6,000万人増

新たに安全な飲料水の水源にアクセスできるようになる人の数

#### 2億5,000万人減

日常的に屋外排泄を余儀なくされている人の数

#### 25カ国

気候変動適応または緩和に向け、子どもに配慮した国内計画を実施している国数（現在は5カ国）



ボリビア、ラパス近郊のエルアルト市に  
暮らす笑顔をかわす家族

© UNICEF/UNI189313/GILBERTSON VII PHOTO



オーストリア、ウィーンの緊急宿泊施設で、6ヶ月の娘を抱くアフガニスタンからの難民の女性

© UNICEF/UN05475/GILBERTSON VII PHOTO

## 目標分野5

# すべての子どもが人生において公平な機会を得ること

すべての子どもは、その可能性を最大限に發揮する権利を持っています。しかし、極度の貧困、地理的条件、紛争、差別、社会的排除やその他の障壁により、全世界で何百万人もの子どもが能力を發揮できず、不公平と窮屈が世代を越えて貧困を永続させる中で、子どもたち自身だけでなく、その社会にも生涯続く影響が及んでいます。

現時点で3億8,500万人近くの子どもが、極度の貧困の中で暮らしていますが、紛争や危機、深刻さを増す気候変動による影響など、幅広い要因によって、その状況はさらに悪化しています。



## 2021年までに達成を目指す成果

### 7,700万人減

低中所得国で極度の貧困に苦しむ子どもの数（現在はおよそ3億8,500万人）

### 1億7,200万人

UNICEFの支援による現金支給プログラムの対象となるぜい弱な立場の子どもの数（現在は1億6,000万人）

### 69カ国

国内の多面的な子どもの貧困に関して、調査・報告するシステムが整っている国の数（現在は38カ国）

# 2つの分野横断的な優先事項

人道支援とジェンダーの平等は、UNICEFのあらゆる活動に組み込まれています。今までの経験から、私たちの活動の全分野で持続的な前進を達成するうえで、それが最も効果的な方法であるということがわかっており、しかも、強靭なコミュニティやエンパワーされた女の子と女性は、あらゆる持続可能な開発の前提条件でもあるからです。

## 1. 人道支援

人道的緊急事態に追い込まれた子どもに支援を届けることは、UNICEFの使命とマンデートの核心をなす活動です。しかしながら、危機や紛争が頻発化、激化、長期化する世界の中で、人道支援活動は保健や保護システムの強化、家庭が危機を乗り越えるための現金支給、緊急事態に巻き込まれた子どもへの教育と支援の提供などを通じて、コミュニティと家族の長期的なレジリエンスの基盤構築に資するものでなくてはなりません。同時に私たちの開発支援は、将来的なショックから子どもを守るために、ニーズやぜい弱性、リスクを長期的に軽減するものでなくてはならないのです。

**私たちは本戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。**

- 保健分野の緊急事態や大規模な避難民発生、危機の長期化への対応を改善することにさらに重点を置きながら、より迅速、効果的かつ規模の大きな人道支援の実施体制を**強化すること**。
- 開発のためのコミュニケーションと、若者の参加に向けたプラットフォームなどを通じ、コミュニティの参加と危機の影響を受けた人やコミュニティに対する説明責任をさらに体系的に**重視すること**。
- 開発計画や部門別政策に、準備態勢の整備に向けた投資と、リスク削減に向けたアドボカシー要素を盛り込み、リスクを充分に考慮したプログラム策定を**強化すること**。
- 人道支援と開発プログラム策定との間の一貫性と補完性を**高めること**。

## 2. ジェンダーの平等

健康で、教育を受けエンパワーされた女の子と女性は、あらゆる持続可能な開発と強靭な社会に欠かせません。子どもの幸福が女性の生存や保護、機会に最も大きく左右されることを示す証拠は豊富にあります。戦略計画は、UNICEFの「ジェンダー行動計画2018-2021」と、ジェンダーの平等促進に向けたシステム全体での取り組みを土台としつつ、5つの目標分野のそれぞれにジェンダーの平等に向けた視点を取り込んでいます。

私たちは本戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。

- ジェンダー差別的な役割や慣行に**注意を向ける**こと。
- ジェンダー分析をプログラムの設計と実施の**中心に据える**こと。
- 内部の人事と能力開発でジェンダー平等を**達成すること**。
- 特に10代の女の子のエンパワーメントに対する障壁を**克服すること**。
- 男性と男の子を巻き込み、社会規範を変えることで、ジェンダーに基づく差別の根本的原因に**対処すること**。



イエメンのアデンで、栄養不良に  
陥っているかどうかを判定するた  
め、腕の測定を受ける子ども

© UNICEF/UN078075/FUAD

# UNICEFは子どものために、いかにして成果を達成するか

UNICEFは、各国政府や他の国連機関、市民団体、民間セクター、コミュニティ、子どもたちとのパートナーシップのもと、質の高いプログラムを大きな規模で組み合わせ、イノベーションを活用し、エビデンスを収集することで、変革を実現しています。また、アドボカシーやコミュニケーション、キャンペーンの実施を通じ、各国でも世界でも、より幅広い変革を起こしています。UNICEFはまた、全世界で人々の支持を得て、子どもたちのためになるようなボランティア活動、アドボカシー、募金活動を人々に促すとともに、パートナーと連携することでさらに大きなインパクトを生み出しています。

UNICEF戦略計画は、成果の達成に向けた8つの変革戦略と4つの促進要素を特定しています。

## 8つの変革戦略

1. 子どものために規模の大きな成果を達成できる優れたプログラムを策定する
2. ジェンダー課題に対応したプログラムを策定する
3. 政策決定者やより幅広い市民から、子どもの問題への取り組みに対する支持を獲得する
4. 子どものための資源とパートナーシップを開拓、活用する
5. ビジネスと市場の力を子どものために活用する
6. 国連全体で共に活動する
7. 子どものためのプログラム策定とアドボカシー双方におけるイノベーションを育てる
8. エビデンスの力を用いて、子どものための変革を推進する

## 4つの促進要素

1. 対応力、透明性があり、説明責任を果たせる内部ガバナンス
2. 成果志向の効率的かつ効果的なマネジメント
3. 子どものための変革を推進できる人材
4. 多用途で安全かつ保護された知識・情報システム

# 8つの変革戦略

1

変革戦略

## 子どものために規模の大きな成果を達成できるプログラムを策定する

UNICEFの現場でのプログラムは、組織の核であると同時に、子どものために変革を推進する私たちの能力の基盤でもあります。私たちは戦略計画に基づき、以下の能力を向上させていきます。

- 子どものニーズと子どもが育つ環境に総体的に対応する分野横断的かつ複数分野にわたるプログラム策定を促すこと。
- 救命と子どもの保護のための支援をより迅速に拡大・実施できるようにし、緊急事態の影響を受けた家庭に対する現金支給を拡大するための準備態勢を整えるため、特に人道的状況において、国と地方の双方のレベルで政策、能力開発、システム強化に対する支援を行うこと。
- 人道支援と、より長期的なプログラム策定との間の一貫性と連携性を高めること。これには災害や紛争、気候変動その他のショックに関連するリスクの分析を含む。さらに、パートナーとの連携により、準備態勢の整備を支援し、復興を促進し、将来のショックに対するレジリエンスを高めるための対応力のあるプログラムを構築すること。
- 行動変容を促進し、質の高いサービスに対する需要を高め、子どもの権利の実現に資する社会規範を支持するために、コミュニティと協働すること。UNICEFのプログラムが直接的に行う場合もあれば、人道的対応への適応を含む政策とシステムの強化を通じて間接的に行われる場合もある。
- 国家間と地域間で、協力を促進し、得られた教訓とベストプラクティスを共有するとともに、イノベーションを促進すること。

2

変革戦略

## ジェンダー課題に対応したプログラムを策定する

UNICEFは、国連のパートナーと連携しながら、「ジェンダー行動計画2018-2021」に基づき、組織全体でジェンダーの平等の主流化を強化していきます。私たちは戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。

- 女の子と女性が直面している固有の課題を念頭に置き、UNICEFの活動の全分野で、ジェンダー課題に対応したプログラム策定を強化すること。その中には、児童婚やジェンダーに基づく暴力の防止に加え、良質な妊婦健診と産前産後ケアの提供、栄養状態と教育、月経に関する衛生管理の改善も含まれる。
- 不利な状況に置かれた10代の女の子に対するエンパワーメントをさらに重視し、その幸福度向上に寄与することで、家族やコミュニティ、社会に乗数効果をもたらすこと。
- ジェンダーの平等を前進させるためのツールや技術協力などを提供することにより、各国事務所の能力を高めること。

## 3

### 変革戦略

#### 政策決定者やより幅広い市民から、子どもの問題への取り組みに対する支持を獲得する

UNICEFが子どものために成果を実現できるかどうかは、私たちの主張に対してどれだけ支持を獲得できるかにかかっています。私たちは戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。

- 組織全体で具体的なキャンペーンに取り組むとともに、パートナーと連携し、変革を目指すアライアンスとムーブメントの構築を図ることで、子どものためのアドボカシー、キャンペーン、資金調達、コミュニケーションをさらに強力に推進する存在となること。
- サポーター基盤を少なくとも倍増させ、ボランティア活動やアドボカシー、寄付活動で協力する有志の数を1億人に増やすこと。
- 子どもと若者が説明責任を要求し子どものための前進を牽引するためのプラットフォームと機会を作り出し、彼らを変革をもたらす主体として支援すること。

## 4

### 変革戦略

#### 子どものための資源とパートナーシップを開発、活用する

UNICEFのいずれの活動も、私たちのパートナーシップと、子どもに支援を届けるための資源動員能力がなくては成り立ちません。私たちの活動を支える中長期的で柔軟かつ予測可能な資金を最大限に調達するため、私たちは戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。

- 各国において、子どものための計画策定、予算配分、サービス実施に影響力を行使することなどにより、子どものために資源とパートナーシップを活用すること。
- 個人、財団、企業を含む民間セクターおよび、政府からのUNICEFへの資源と資金を調達すること。
- マンスリードナーや、企業や財団からの資金調達の機会の開拓にさらに重点を置くなど、新たな成長分野を模索すること。

## 5

### 変革戦略

#### ビジネスと市場の力を 子どものために活用する

民間セクターには、世界中の子どもの生活改善を支援するうえで重要な役割があります。UNICEFは今後4年間にわたり、ビジネスや市場との関係を深め、その力を子どものために活用する能力を強化していきます。私たちは戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。

- ・ 民間セクターとのパートナーシップを深め、そのコアビジネスとイノベーションを、支援が届きにくい子どものニーズをよりよく充足するために活用すること。
- ・ 子どものために、グローバル市場とローカル市場に影響力を及ぼし、必須物資への子どものアクセスを妨げている市場障壁を排除するとともに、SDGs達成に向けてワクチンや医薬品、さらにテクノロジーの研究開発を推進すること。

## 6

### 変革戦略

#### 国連全体で共に活動する

UNICEFは、国連全体のパートナーと今まで以上に効果的かつ効率的に連携し、UNICEFとしての比較優位性や、連携することで出てくる可能性を活用しながら、子どものためにより多くの、よりよい成果を生みだしていきます。私たちは戦略計画の共通チャプターに基づき、以下の取り組みを行います。

- ・ 国連のパートナーと世界全体および各国で連携し、より多くの成果を達成しつつ、資金を節約すること。
- ・ 各国政府の優先課題や計画との整合性を高めること。
- ・ 次の6つの優先課題に関し、他の国連機関と連携すること。貧困の根絶、気候変動への対策、妊産婦と10代の子どもと若者の健康改善、ジェンダーの平等達成と女性・女の子のエンパワーメント、不公平性に対応するために必要な細分化されたデータ入手できるようにすることとその利用の拡大、そして平和構築・持続的平和・レジリエンス構築に対する開発の貢献の強調。

## 7

### 変革戦略

#### 子どものためのプログラム策定と アドボカシー双方における イノベーションを育てる

UNICEFは常にイノベーションを推進し、最も大きなリスクとニーズを抱えた子どもを支援するための新しい技術の利用を他に先駆けて進めてきました。私たちは戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。

- ・システムを強化し、サービス提供を改善し、コミュニティや市民、市民社会組織が公の意思決定に関わるよう、新技術の利用を広めること。
- ・プログラムに関するイノベーションで最も将来性の大きいものを特定し、パートナーと連携しながら、最も成果の大きい手法を採用、プログラムに組み込み、その規模を拡大すること。

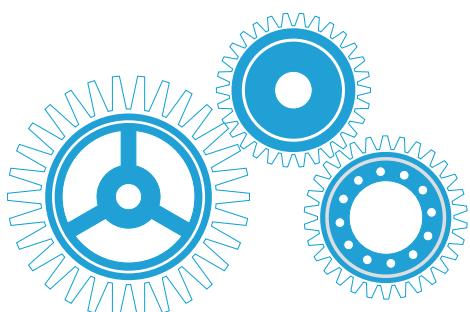
## 8

### 変革戦略

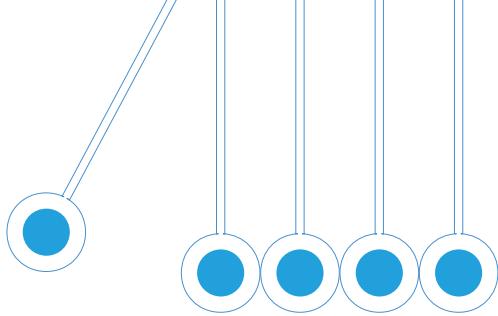
#### エビデンスの力を用いて、子どものための変革を推進する

最も大きなリスクとニーズを抱える子どもを特定することは、どの子どもも取り残さないという、SDGsの約束を果たすための前提条件となります。子どもの能力発揮を妨げている障壁と、こうした障壁を克服できる解決策を把握することも欠かせません。そして、良質なデータと調査・評価結果は、UNICEFのあらゆるプログラムの基盤となります。私たちは戦略計画に基づき、以下の取り組みを行います。

- ・子どもの幸福に関する評価・調査結果とデータを作成し、取りまとめ、その利用を促進することで、最もせい弱な立場に置かれた子どものために変革を引き起こす材料とすること。
- ・新たな、また既存のパートナーシップを活用し、より厳密な調査、より細分化されたデータ作成や分析を行うこと。
- ・子どもを重点とする37のSDGs指標に関する細分化されたデータの入手可能性を高めること。



# 成果達成に向けた 4つの促進要素



UNICEF戦略計画2018-2021が定めている4つの重要な促進要素は、私たちの組織内部を強化することにより、最も不利な立場に置かれた子どものための成果を達成する能力を高めると同時に、私たちに託されたドナーの資金をさらに大きな価値につなげる能力を高めていきます。

## 1 対応力、透明性があり、説明責任を果たせる内部ガバナンス

UNICEFの内部ガバナンスの多くの改善点の中で、戦略計画は財務統制の強化、ビジネス機能の合理化のほか、私たちが迅速に対応するための能力の向上を図るうえで欠かせない策として、急速に展開する緊急事態におけるパートナーへの支払システムの簡素化を掲げています。また、UNICEFは援助透明性に関する国際ランキングで上位に位置付けられていますが、成果と資金に関し、さらに頻繁なデータ提供を行うことにより、透明性をさらに高めていきます。

## 2 成果志向の効率的かつ効果的なマネジメント

UNICEFは、その成果志向の使命に見合うよう、同じく成果を求めるマネジメント文化を採用します。戦略計画に基づき、この手法は構想と設計から実施、予算策定、さらにはモニタリングと評価に至るまで、私たちのプログラム全体に組み込まれます。私たちは、新たなツールを用いて成果に基づくマネジメントと予算策定を強化し、コストパフォーマンスを確保することをマネジメントの指針としています。

## 3 子どものための変革を推進できる人材

戦略計画は、UNICEFにとって最も欠かせない資源である職員の能力と安全、健康や幸福度を高めるために必要なスキル、知識、システム、政策への投資を重視しています。情報通信技術の発達を受け、より可能性が広がり機動性が増したことで、職員はUNICEFのグローバルな活動範囲を広げ、パートナーとの連携を強化することに貢献し、共により多くの成果を達成していきます。

## 4 多用途で安全かつ保護された知識・情報システム

UNICEFが最もぜい弱な立場に置かれた子どもたちのナレッジリーダーかつ擁護者としての立場を強化するために、市民の関与や資金調達、ボランティア活動を推進するうえで役立つデジタル・プラットフォームへの投資を継続します。また、私たちは場所や状況に左右されることのないように、接続性を高め、すべての職員のUNICEF情報システムへのアクセスを改善していきます。



UNICEFが支援する市の暴力防止プロジェクトに参加し、エルサルバドルの地元のレクリエーション・センターのプールで泳ぐ女の子

© UNICEF/UN0156174/MARTINEZ

## 新たな課題

# 第2の10年間の重要性

UNICEF戦略計画2018-2021は、今日の子どもと若者が抱える多くの新たな課題を明らかにしています。UNICEFはパートナーと連携しながら、自殺やメンタルヘルス、交通安全、インターネット上の安全に関するものなど、新たな課題に関するプログラムの開発を行っています。

戦略計画はまた、UNICEFのプログラム全体を通して、私たちがすでに取り組んでいて、かつ既存の活動を深める機会のある分野も明らかにしています。

中でも10代、すなわち人生の第2の10年間は、主要な分野となっています。この時期は子どもや若者自身にとって、極めて多くのぜい弱性を抱える時期であると同時に、UNICEFとパートナーにとって、対象と時期を絞り投資を行えば大きな成果が得られる絶好の機会もあるからです。

国連は青少年期（「adolescents」）を、10歳から19歳までの子どもと若者と定義していますが（本書では「10代」と訳している）、その総数は現在12億人となり、世界人口の16%を占めています。私たちには、彼らが激動の世界に対して準備できるよう、助ける義務があります。子どもの人生の最初の数年間に投資することは必要ですが、それだけで長期的な豊かさを十分に保証できるわけではありません。最も重要なのは、人生の1番目と2番目の10年間を通して継続的に投資を続けることなのです。

UNICEFは今後、10代の子どもたちのための分野横断的アドボカシーとプログラム活動を土台としながら、教育機会と技能訓練にさらに大きな関心を向けるとともに、パートナーと連携しつつ、最も不利な立場やぜい弱な立場にある若者のためのネットワークを構築していきます。



バングラデシュのクルナで、教科書を学校の  
カバンに詰め込む14歳の元児童労働者

© UNICEF/UN016300/GILBERTSON VII PHOTO

## 今後の展望

UNICEF戦略計画2018-2021は、国際社会が持続可能な開発目標（SDGs）という、大胆な変革を目指すアジェンダの実現に向けた取り組みを本格化する中で、実行に移されます。

この当初の重要な数年間で、私たちはパートナーと共に、成功事例を土台としながら、最も不利な立場に置かれた子どもと若者に、より効率的かつ費用効率の高い支援を届けるための新たな方法を見つけることで、前進のペースを速めなければなりません。

戦略計画は、UNICEFの活動のインパクトを高め、より大きな成果をもたらすためのツールです。そして、特にSDGsの達成に向けた前進を牽引するものであるために、誰一人取り残さない世界という2030アジェンダのビジョンの実現にも貢献することになるのです。

### すべての子どものために

誰であっても  
どこに住んでいても  
すべての子どもに  
ふさわしい子ども時代が  
未来が  
公平な機会が  
あるべきです。  
だからこそ、UNICEFは  
一人ひとり、すべての子どものために  
190の国と地域で  
日々活動を続けています。  
最も支援の届きにくい子どもに  
助けから最も遠いところにいる子どもに  
最も取り残されている子どもに  
最も疎外されている子どもに  
必ず支援を届けるために。  
だからこそ、私たちは最後まで  
決して諦めないのです。